

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

**DESARROLLO DE UNA ESTRATEGIA DE NEGOCIOS PARA LA
EXPANSIÓN Y EL DESARROLLO DE LAS OPERACIONES
COMERCIALES DE LA COMPAÑÍA DE ASESORÍA Y SERVICIOS
LOGÍSTICOS DE SEGURIDAD, COASERLOS CIA. LTDA.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIO A LA
OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

FERNANDO ANDRÉS MORALES ALBÁN

DIRECTOR: MGT. MAIRA BELTRÁN

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
GESTIÓN Y ESTRATEGIA DE MARKETING

QUITO, NOVIEMBRE 2016

DIRECTOR:

Mgt. Maira Beltrán Morales

INFORMANTES:

Ing. Ximena Villamar

Ing. Rodrigo Saltos

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación va dedicado con mucho cariño a toda mi familia, quienes con tan solo una sonrisa han sabido demostrar su apoyo incondicional hasta en los momentos más difíciles.

A mis abuelos por su amor indestructible y a mi querida tía “nana Chiva” quien con tanto amor y perseverancia participo en mi crecimiento y formación personal.

A mis padres quienes son los pilares fundamentales de mi vida y son la guía principal para mi superación personal y profesional.

A mis enanos, Ariel y Milissen que representan mi razón de ser y a los cuales dedico este nuevo escalón de vida para que sea su motivación de siempre conseguir todo hasta el final sin derrumbarse, sin rendirse y siempre con la frente en alto.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la vida por permitirme recorrer este camino rodeado de grandes personas, por permitirme desarrollar y aprender cada día del mundo que nos rodea y por darme las lecciones necesarias para ser lo que soy al día de hoy.

A ti querida madre que me enseñaste lo bonito que es la vida pese a cada problema que se nos presenta, por tenerme tanta paciencia y permitirme aceptar mi ideología que va muy en contra de la tuya, por ser una madre amorosa, leal y pendiente de cada paso que damos.

A ti viejo mío te agradezco por tantas palabras, enseñanzas y reproches que me has dado para que sea un hombre de bien, créeme que aunque muchas veces eh fallado y eh caído siempre eh tenido muy presente tu voz que una y otra vez me enseña lecciones y me da más fuerzas para seguir siempre hacia arriba.

Gracias a ambos por permanecer muy presentes en mi vida, por siempre abrir las puertas de su corazón y de su hogar con mucho amor.

A ti Ariel que me enseñaste lo gratificante que es tener alguien leal que te admire y apoye incondicionalmente, que me enseñaste sobre el amor de hermanos, la protección y la unión familiar. A ti Milissen que llenaste de alegría a toda la familia al ser la primera damita del hogar y colmas de bendiciones con tu alma frágil, llena de vida y generosa a toda persona que llega a conocerte.

A todas las grandes amistades con las que he compartido años de hermosos momentos y recuerdos, gracias por tantas experiencias juntos y por el afecto hacia uno.

A mi querida directora Mayra Beltrán quien aportó con su hermosa forma de ser, su sinceridad y su profesionalismo al aprendizaje y crecimiento personal y profesional de mi persona.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE GENERAL	v
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
RESUMEN EJECUTIVO	xvii
CAPITULO 1	1
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	1
1.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	1
1.2. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN	2
1.3. POBLACIÓN.....	2
1.3.1. Definición de la población.....	2
1.3.2. Muestra	4
1.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	7
1.4.1. Análisis de Resultados.....	7
CAPITULO II.....	49
ANTECEDENTES	49
2.1. HISTORIA DE COASERLOS CIA. LTDA.	51
2.2. MODELO ORGANIZACIONAL	58
2.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	60

CAPITULO III	73
MARCO TEÓRICO	73
3.1. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA	73
3.2. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA EN LOS SERVICIOS	86
3.3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	92
3.4. POSICIONAMIENTO	96
CAPITULO IV	99
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO.....	99
4.1. MISIÓN Y VISIÓN	99
4.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO	99
4.2.1. Macro entorno	99
4.2.2. Fuerzas Económicas	100
4.2.3. Fuerzas Tecnológicas	110
4.2.4. Fuerzas Sociales	115
4.2.5. Fuerzas Gubernamentales y Legales	132
4.2.6. Matriz EFE	136
4.2.7. Micro entorno: Fuerzas Competitivas	138
4.2.7.1. Análisis de la competencia: Cinco fuerzas de Porter	140
4.2.7.2. Matriz MPC	147
4.3. ANALISIS INTERNO	148
4.3.1. Gestión Administrativa.....	148

4.3.2. Gestión Financiera.....	152
4.3.3. Gestión Tecnológica.....	157
4.3.4. Gestión Marketing	158
4.3.5. Gestión de Investigación y Desarrollo	160
4.3.6. Matriz EFI	160
4.4. Matriz FODA.....	162
CAPITULO V	164
ESTABLECIMIENTO DE UNA DIRECCIÓN ORGANIZACIONAL	164
5.1. DIRECCIÓN ORGANIZACIONAL	164
5.1.1. Valores corporativos.....	164
5.1.2. Formulación de misión	165
5.1.3. Formulación de visión	165
5.1.4. Planteamiento de objetivos.....	166
5.1.4.1. Objetivos generales corporativos.....	166
5.1.4.2. Objetivos específicos.....	167
5.2. FORMULACIÓN DE LA ESTRATÉGIA.....	168
5.2.1. Estrategia corporativa.....	168
5.2.2. Estrategias funcionales:	169
5.2.3. Mapa estratégico.....	172
CAPITULO VI.....	174
EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS.....	174

6.1. EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA	174
6.1.1. Plan operativo	174
6.1.2. Financiamiento del plan operativo	178
6.2. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS.....	182
6.2.1. Balance General proyectado	183
6.2.2. Estado de Resultados proyectado	184
6.2.3. Flujo de caja proyectado	185
6.2.4. VAN y TIR	186
6.4.5. ANALISIS FINANCIERO	186
6.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA	187
6.3.1. Descripción de funciones de la estructura organizacional.....	188
6.4. CONTROL ESTRATÉGICO	190
6.4.1. Evaluación de estrategias	190
6.4.2. Cumplimiento de objetivos.....	191
CAPITULO VII.....	192
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	192
7.1. CONCLUSIONES	192
7.2. RECOMENDACIONES	193
BIBLIOGRAFÍA	195

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Características de la población	3
Tabla 2. ¿Recibe o ha recibido algún tipo de servicio de seguridad privada?.....	7
Tabla 3. ¿En qué lugar ha recibido servicios de seguridad privada?.....	8
Tabla 4. Especifique el tipo de vivienda.....	9
Tabla 5. ¿Qué tipo de servicio de seguridad privada ha recibido?	10
Tabla 6. Cruce de variables, pregunta 2 y pregunta 4	11
Tabla 7. ¿Qué servicio de seguridad privada prefiere?	13
Tabla 8. Cruce de variables, pregunta 2 y pregunta 5	14
Tabla 9. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por un servicio de Seguridad Física de 12 horas Diurnas?	15
Tabla 10. Cruce de variables, pregunta 2 y pregunta 6	16
Tabla 11. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por un servicio de Seguridad Física de 12 horas Nocturnas?.....	18
Tabla 12. Cruce de variables, pregunta 2 y pregunta 7	19
Tabla 13. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por un servicio de Seguridad Física de 24 horas?	21
Tabla 14. Cruce de variables, pregunta 2 y pregunta 8	22
Tabla 15 ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por el monitoreo del equipo de Cámaras?	24
Tabla 16. Cruce de variables, pregunta 2 y pregunta 9	25

Tabla 17. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por el monitoreo del equipo de Alarmas?.....	27
Tabla 18. Cruce de variables, pregunta 2 y pregunta 10	28
Tabla 19. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por la adquisición de Cámaras como servicio de seguridad electrónica?	30
Tabla 20. Cruce de variables, pregunta 2 y pregunta 11	31
Tabla 21. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por la adquisición de Alarmas como servicio de seguridad electrónica?	33
Tabla 22. Cruce de variables, pregunta 2 y pregunta 12.	34
Tabla 23. Califique la importancia de los siguientes aspectos para obtener un servicio de seguridad de excelencia, siendo: N/A = no aplica, 1 poca importancia y 5 mucha importancia.....	36
Tabla 24. Califique la importancia de los siguientes aspectos para obtener un servicio de seguridad de excelencia, siendo: N/A = no aplica,.....	37
Tabla 25.Precio	38
Tabla 26. Capacitación y Equipamiento.....	39
Tabla 27. Prestigio de la empresa.....	41
Tabla 28. Guardias con experiencia	42
Tabla 29. Presentación de vigilante	43
Tabla 30. Control de entrada y salida de personas	45
Tabla 31. Permisos de Funcionamiento.....	54
Tabla 32. Sucursal y agencias de la compania	56
Tabla 33.Características de los uniformes	57

Tabla 34. Características de los uniformes	58
Tabla 35. Economías del Hemisferio Occidental	100
Tabla 36. Crecimiento estimado PIB.....	102
Tabla 37. Riesgo País expresado en puntos.....	104
Tabla 38. Variación Riesgo País (EMBI)	105
Tabla 39. Indicadores Laborales.....	106
Tabla 40. Tasa de Interés Activa	109
Tabla 41. <i>Tasa de Interés Pasiva</i>	110
Tabla 42. Proyecciones crecimiento poblacional total	120
Tabla 43. Proyecciones crecimiento poblacional área urbana.....	120
Tabla 44. Proyecciones crecimiento poblacional área rural	121
Tabla 45. Delitos frecuentes en el Ecuador	126
Tabla 46. Áreas de empleo de la provincia de Pichincha.....	128
Tabla 47. Número de personas afiliadas al IEES y otros seguros	130
Tabla 48. Centros de formación capacitación para guardias de seguridad en Quito.....	132
Tabla 49. Matriz de evaluación de factores externos	137
Tabla 50. Descripción CIIU principal tres dígitos.....	139
Tabla 51. Descripción CIIU principal tres dígitos.....	140
Tabla 52. Seguridad Privada.....	142
Tabla 53. Cámara de seguridad	143
Tabla 54. Salario para el sector de Seguridad Privada	144

Tabla 55. Matriz perfil competitivo (MPC).....	147
Tabla 56. Capital suscrito COASERLOS Cía. Ltda.	152
Tabla 57. Matriz de evaluación de factores internos	161
Tabla 58. Matriz de FODA.....	163
Tabla 59. Estrategias y políticas Administrativas	170
Tabla 60. Estrategias y políticas de Rentabilidad.....	171
Tabla 61. Estrategias y políticas Comerciales	172
Tabla 62. Mapa estratégico propuesto	173
Tabla 63. Plan operativo Administrativo.....	174
Tabla 64. Plan operativo Administrativo.....	175
Tabla 65. Plan operativo Administrativo.....	175
Tabla 66. Plan operativo Rentabilidad	176
Tabla 67. Plan operativo Rentabilidad	176
Tabla 68. Plan operativo Rentabilidad	177
Tabla 69. Plan operativo Comercial	177
Tabla 70. <i>Plan operativo Comercial</i>	178
Tabla 71. Estrategia Administrativa - Fortalecer los servicios de COASERLOS Cía. Ltda. mediante la acreditación de calidad ISO 9001	178
Tabla 72. Estrategia Administrativa - Asumir nuevas habilidades para enfrentar los cambios, creación del departamento de Ventas y Marketing.	179
Tabla 73. Estrategia Comercial - Diseñar una nueva campaña publicitaria de bajo costo y que impacte en el mercado.	180

Tabla 74. Estrategia de Rentabilidad - Promocionar a la empresa por medio de publicaciones escritas, en redes de comunicación.....	180
Tabla 75. Estrategia de Rentabilidad - Ampliar sucursales TIPO BODEGA para captar más clientes.....	181
Tabla 76. Costo estrategias.....	182
Tabla 77. Balance General Proyectado.....	183
Tabla 78. Estado de Resultados sin estrategias	184
Tabla 79. Estado de Resultados con estrategias	184
Tabla 80. Flujo de caja sin estrategias.....	185
Tabla 81. Flujo de caja con estrategias.....	185
Tabla 82. Calculo de VAN y TIR.....	186
Tabla 83. Análisis Financiero.....	186
Tabla 84. Cronograma de implementación de estrategias	190

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. ¿Recibe o ha recibido algún tipo de servicio de seguridad privada?.....	7
Gráfico 2. <i>¿En qué lugar ha recibido servicios de seguridad privada?</i>	8
Gráfico 3 <i>Especifique el tipo de vivienda</i>	9
Gráfico 4. <i>¿Qué tipo de servicio de seguridad privada ha recibido?</i>	11
Gráfico 5. Interpretación mediante barras	12
Gráfico 6. ¿Qué servicio de seguridad privada prefiere?	13
Gráfico 7. Interpretación mediante barras	14
Gráfico 8. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por un servicio de Seguridad Física de 12 horas Diurnas?	16
Gráfico 9. Interpretación mediante barras	17
Gráfico 10. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por un servicio de Seguridad Física de 12 horas Nocturnas?	19
Gráfico 11. Interpretación mediante barras	20
Gráfico 12. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por un servicio de Seguridad Física de 24 horas?	22
Gráfico 13. Interpretación mediante barras	23
Gráfico 14. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por el monitoreo del equipo de Cámaras?	25
Gráfico 15. Interpretación mediante barras	26
Gráfico 16. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por el monitoreo del equipo de Alarmas?	28

Gráfico 17. Interpretación mediante barras	29
Gráfico 18. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por la adquisición de Cámaras como servicio de seguridad electrónica?	31
Gráfico 19. Interpretación mediante barras	32
Gráfico 20. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por la adquisición de Alarmas como servicio de seguridad electrónica?	34
Gráfico 21. Interpretación mediante barras	35
Gráfico 22. Atención / Trato.....	37
Gráfico 23. Precio.....	38
Gráfico 24. Capacitación y Equipamiento.....	40
Gráfico 25. Prestigio de la empresa.....	41
Gráfico 26. Guardias con experiencia	42
Gráfico 27. Presentación de vigilante.....	44
Gráfico 28. Control de entrada y salida de personas	45
Gráfico 29. Mencione por lo menos 3 empresas de seguridad privada con las que se encuentra mayormente familiarizado.....	46
Gráfico 30. ¿Mediante qué medios de comunicación se ha informado de empresas de servicios de seguridad privada?.....	47
Gráfico 31. Organigrama funcional.....	60
Gráfico 32. Cinco fuerzas de Porter	78
Gráfico 33. Modelo general de administración estratégico	85
Gráfico 34. Pasos del posicionamiento.....	98

Gráfico 35. Producto Interno Bruto	101
Gráfico 36. Evolución de la Inflación en Ecuador	103
Gráfico 37. Indicadores laborales de las principales ciudades del Ecuador	107
Gráfico 38. <i>Actividad económica por región Ecuador</i>	108
Gráfico 39. <i>Población ocupada por Rama de Actividad Cantón Quito</i>	108
Gráfico 40. <i>Acceso a Internet dentro del área urbana a nivel Nacional</i>	111
Gráfico 41. <i>Porcentaje de personas que tienen acceso a internet y teléfono celular activado por provincia en el 2013</i>	112
Gráfico 42. Líneas de pobreza y pobreza extrema a nivel Nacional	122
Gráfico 43. Resultados de la Pobreza en el Ecuador Marzo 2016	123
Gráfico 44. Variación Anual de la Pobreza	124
Gráfico 45. Pobreza Extrema Marzo 2016	124
Gráfico 46. Variación Anual de Pobreza Extrema	125
Gráfico 47. Porcentaje de interés de la seguridad privada	126
Gráfico 48. Estructura de la población provincia de Pichincha	127
Gráfico 49. Porcentaje por área de empleo.....	129
Gráfico 50. Porcentaje de personas afiliadas al IEES y otros seguros	130
Gráfico 51. <i>Organigrama funcional propuesto</i>	187

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de investigación plantea una propuesta de estrategias de negocios para la expansión y el desarrollo de las operaciones comerciales de la Compañía de Asesoría y Servicios Logísticos de Seguridad, COASERLOS CIA. LTDA.

La empresa se encuentra brindando servicios de seguridad y vigilancia privada en el Distrito Metropolitano de Quito desde hace doce años cumpliendo con todas las normas gubernamentales legales para sus empleados y clientes.

Debido al constante cambio que demanda el mercado, COASERLOS CIA. LTDA. busca generar ventajas competitivas que le permitan optimizar sus operaciones comerciales y así obtener un mejor posicionamiento dentro del mismo, para lo cual se desarrolla este estudio que consta de seis capítulos.

En el primer capítulo se desarrollará una investigación de mercado que permitirá obtener mayor conocimiento sobre los requerimientos y necesidades que los clientes buscan en un servicio de seguridad y vigilancia privada.

En el segundo capítulo se analizará la historia de la compañía, sus antecedentes, uniformes, permisos de funcionamiento, su modelo organizacional con el cual se está trabajando y demás aspectos que facilitaran el concepto de la empresa.

En el tercer capítulo se desarrollará todo el Marco Conceptual a utilizarse en el estudio de mercado, el cual es una guía explicativa teórica de los diversos factores, estrategias y pasos a seguir para una buena concepción de estrategias de negocios que beneficien a la compañía.

En el cuarto capítulo se realizará un análisis interno de la compañía para obtener información sobre las Fortalezas y Debilidades que posee la misma y un análisis externo que permitirá observar Oportunidades y Amenazas que el mercado donde se desarrolla la compañía posee, seguido de un análisis de las fuerzas competitivas dentro del giro del negocio y el desarrollo de la Matriz FODA para la obtención de las estrategias necesarias a seguir.

En el quinto capítulo se establecerá una nueva dirección organizacional, se plantearán valores corporativos, una nueva misión y visión del negocio en conjunto con los objetivos y estrategias corporativas y funcionales a seguir, se desarrollará un mapa estratégico que resume todo el capítulo en una tabla.

En el sexto capítulo se realizará un análisis financiero sobre la ejecución de las estrategias, se expondrán los valores en términos monetarios de las diversas estrategias recomendadas a implantarse, se proyectarán el Balance General, el Estado de Resultados, se realizará los flujos de caja y se obtendrán el VAN y la TIR del proyecto, así como también se propondrá una nueva estructura organizacional creando el Departamento Comercial.

CAPITULO 1

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La investigación de mercados va dirigida al análisis de gustos, preferencias y características que poseen los consumidores respecto al servicio de seguridad privada, con el propósito de fortalecer y posicionar a COASERLOS. Cía. Ltda. en el mercado.

Utilizaremos como tipo de investigación, el estudio descriptivo porque una vez verificada la ocurrencia de hechos empíricos, es fundamental convertirlos en datos susceptibles de medida y comparación.

La descripción conlleva a presentar los hechos tal como ocurren, agrupa y convierte en información hechos y eventos, que son importantes describir para la elaboración de la planificación estratégica, con este método se preparan las condiciones necesarias para la explicación de los hechos. (Méndez, Metodología: Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales, 2011)

A su vez se aplicara un estudio exploratorio porque dentro de la investigación es importante establecer relaciones entre rasgos de un objeto, situación, acontecimiento, etc. Para lo cual es necesario utilizar la información proporcionada por la descripción y las observaciones que se han realizado para determinar aquellos rasgos.

Para la elaboración del plan estratégico no es suficiente describir un fenómeno, se hace necesario ubicar la existencia de los fenómenos que intervienen en el

comportamiento del objeto de investigación y así explicarlo con sus relaciones, contexto y sus componentes. (Méndez, 2011)

1.2. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

Comenzaremos con la utilización de los métodos inductivo y deductivo:

(Méndez, 2011) nos explica que: el método es inductivo porque se considera como una forma de raciocinio o argumentación, lo que conlleva un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de investigación, tomando como referencia premisas verdaderas.

Un método es deductivo cuando a partir de situaciones generales se lleguen a identificar explicaciones particulares. Es decir, dentro de la teoría general acerca de un fenómeno o situación, se explican hechos o situaciones particulares. (Méndez, 2011)

Utilizaremos también para el estudio el método de observación; la observación implica tener en cuenta las experiencias previas, juicios de valor, juicios de realidad y condiciones sociales, culturales y económicas que afectan al entorno y empresa. (Méndez, 2011)

1.3. POBLACIÓN

1.3.1. Definición de la población

La población es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes considerables en un lugar y momento determinado.

Se encuentran:

- Homogeneidad: todos los miembros de la población tienen las mismas características.
- Tiempo: es el periodo donde se ubicará la población de interés.
- Espacio: se refiere al lugar donde se ubica la población de interés.
- Cantidad: es el tamaño de la población, el cual determina o afecta a la muestra directamente.

Se considerará segmentar la población mediante las siguientes características:

Tabla 1. Características de la población

Geográfica	País	Ecuador
	Provincia	Pichincha
	Ciudad	Quito
	Región	Sierra
Demográfica	Sexo	Femenino y masculino
	Edad	Jóvenes, adultos y adultos mayores
	Origen étnico	Mestiza, blanca, indígena y afroecuatorianos
	Religión	Católica, Cristiana, Evangélica
	Ocupación	Cualquier actividad económica
Psicográfica	Personalidad	Personas interesadas en la seguridad personal y de sus bienes
	Cantidad de uso	Servicio diario
	Tipo de uso	Consumidores de seguridad privada (física, electrónica)
	Tipo de proveedor	Productos ofertados para brindar seguridad
	Ingresos aprox.	Mayor e igual a un salario básico
	Nivel de educación	Jardín, primaria, secundaria, universidad
	Profesión	Todas las profesiones
	Clase social	Media alta, alta

Elaborado por: Fernando Morales

1.3.2. Muestra

La muestra es considerada como un subconjunto de la población total, que ayuda a identificar y analizar cuál es la porción de la población que debe ser tomada en cuenta para el estudio.

El muestreo tiene como objetivo principal el determinar que porción del universo o población en estudio debe examinarse, con el fin de inferir sobre dicha población. (Metodología de la Investigación: Tipos de Muestreo, 2010)

Tipos de muestreo:

- Muestreo probabilístico: es un muestreo más riguroso ya que los individuos de la población tienen gran probabilidad en formar parte de la muestra.
 - Muestreo aleatorio simple: La muestra a seleccionar puede ser ejecutada mediante cualquier herramienta probabilística ya que todo individuo tiene las mismas probabilidades de ser escogido.
 - Muestreo aleatorio estratificado: la muestra será tomada mediante la división demográfica en estratos, buscando que exista la mayor homogeneidad y heterogeneidad de acuerdo a la variable de estudio.
 - Muestreo aleatorio sistemático: los elementos son seleccionados mediante intervalos constantes o patrones.

- Muestreo aleatorio por conglomerado: es una agrupación de individuos que presentan características semejantes en la población.
- Muestreo no probabilístico: La selección de los sujetos en esta muestra es tomada según el criterio y la accesibilidad del investigador ya que esta técnica no permite a todos los individuos tener la probabilidad de ser elegidos.
 - Muestreo intencional: su principal característica es el esfuerzo para conseguir representativas muestras en grupos conjeturalmente típicos.
 - Muestreo incidental: el investigador posee fácil acceso hacia la muestra por lo que selecciona intencionalmente y de manera directa a los individuos en la población.
 - Bola de nieve: el punto principal es enfocarse en ubicar individuos que conduzcan a otros individuos hacia la muestra hasta conseguir una muestra idónea.

Para el cálculo de la muestra se utilizara la siguiente formula:

$$n = \frac{z^2 \times P \times Q}{e^2}$$

n = número de individuos en la muestra.

p = proporción desconocida de individuos que poseen las características establecidas en la población.

$$q = 1 - p$$

z = valor crítico correspondiente al nivel de confianza elegido, es del 95%

e = margen de error permitido (será determinado por el director del estudio)

Cálculo:

$$n = ?$$

$$p = 0.90$$

$$q = 1 - 0.90 = 0.10$$

$$z = 1.96$$

$$e = 0.05$$

$$n = \frac{1,96^2 (0.90) (0.10)}{(0.05)^2} = 138.3$$

Mediante esta fórmula se observa que para este estudio la muestra será de 140 personas, basándose en un muestreo no probabilístico o por conveniencia ya que por la accesibilidad la encuesta se fijara hacia personas que hayan recibido servicios de seguridad privada.

1.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

El modelo de la encuesta se lo observa en el Anexo 1 pero cabe recalcar que la encuesta fue realizada vía internet mediante Google Drive.

1.4.1. Análisis de Resultados

Pregunta 1.

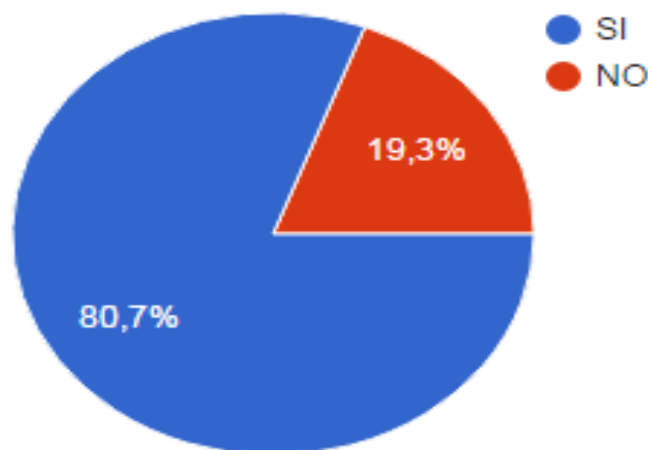
Tabla 1. ¿Recibe o ha recibido algún tipo de servicio de seguridad privada?

Estadísticos					
N		Válido	140		
		Perdidos	0		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NO	27	19,3	19,3	19,3
	SI	113	80,7	80,7	100,0
	Total	140	100,0	100,0	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 1. ¿Recibe o ha recibido algún tipo de servicio de seguridad privada?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

El cuadro y la gráfica 1 demuestran que 113 personas han recibido un servicio de seguridad privada en alguna ocasión representando un 80,7% de la muestra.

Pregunta 2.

Tabla 2. ¿En qué lugar ha recibido servicios de seguridad privada?

Estadísticos					
N		Válido	140		
		Perdidos	0		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	En el lugar de trabajo	49	35,0	35,0	35,0
	En su domicilio	63	45,0	45,0	80,0
	Otro: (en eventos, en centros comerciales)	28	20,0	20,0	100,0
	Total	140	100,0	100,0	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 2. ¿En qué lugar ha recibido servicios de seguridad privada?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

El cuadro y la gráfica 2 demuestran que los servicios de seguridad privada son prestados mayoritariamente **En el domicilio** con 63 respuestas, representando el 45% de la muestra y seguido por **En el lugar de trabajo** con 49 respuestas que representan el 35% de la muestra.

Pregunta 3.

Tabla 3. Especifique el tipo de vivienda

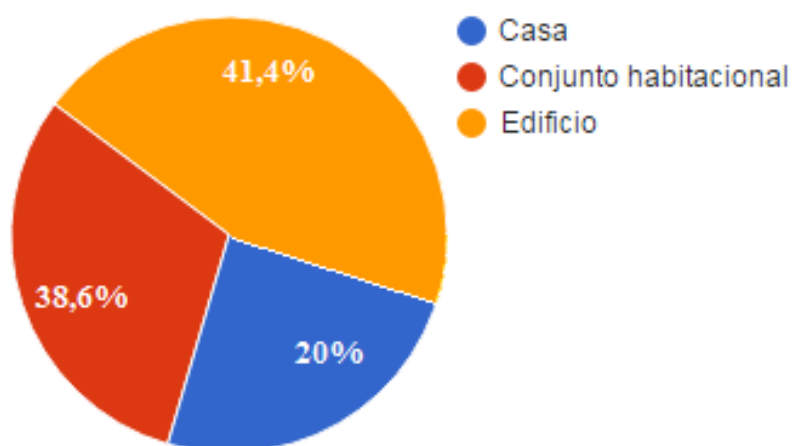
Estadísticos					
N	Válido	140			
	Perdidos	0			

			Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Casa	28	20,0	20,0	20,0
	Conjunto habitacional	54	38,6	38,6	58,6
	Edificio	58	41,4	41,4	100,0
	Total	140	100,0	100,0	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 3. Especifique el tipo de vivienda



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

El cuadro y la gráfica 3 indican que la mayoría de personas han recibido el servicio en Edificio con un 41,4% y en Conjunto habitacional con un 38,6% de la muestra.

Pregunta 4.

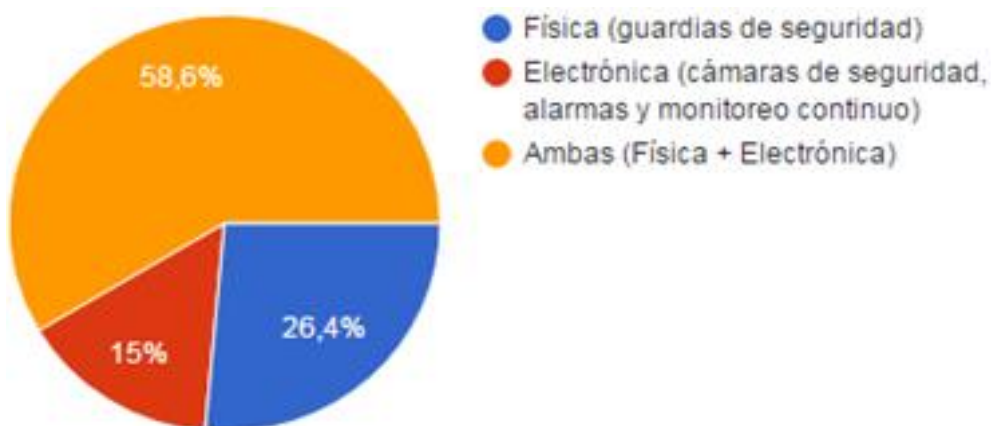
Tabla 4. ¿Qué tipo de servicio de seguridad privada ha recibido?

Estadísticos					
N		Válido	140		
		Perdidos	0		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ambas (Física + Electrónica)	82	58,6	58,6	58,6
	Electrónica (cámaras de seguridad,	21	15,0	15,0	73,6
	Física (guardias de seguridad)	37	26,4	26,4	100,0
	Total	140	100,0	100,0	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 4. ¿Qué tipo de servicio de seguridad privada ha recibido?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

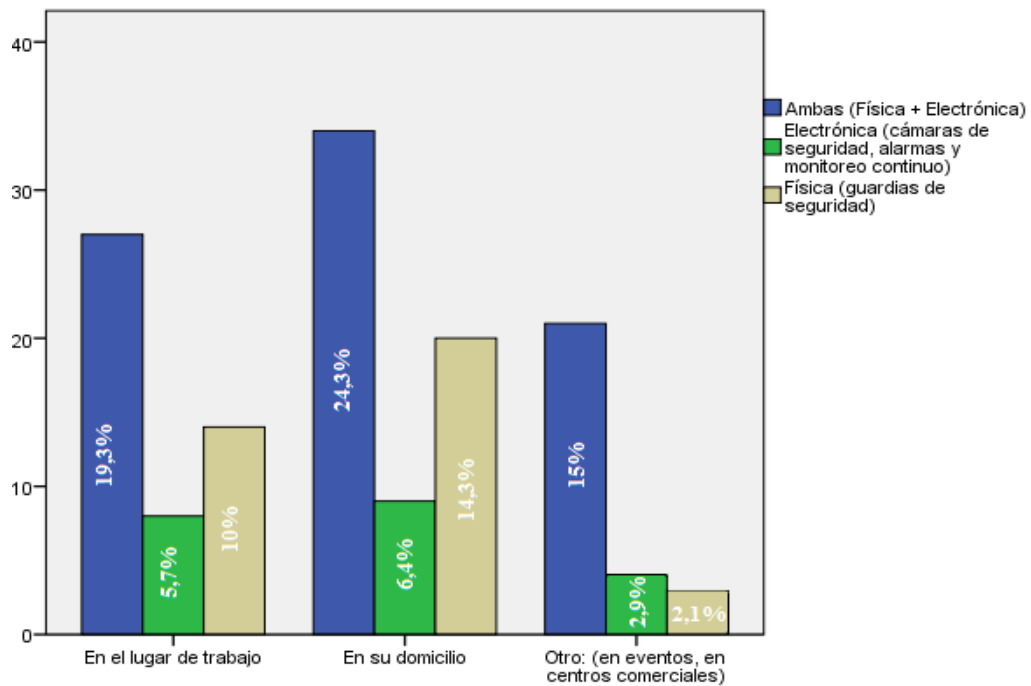
Tabla 5. Cruce de variables, pregunta 2 y pregunta 4

			4. ¿Qué tipo de servicio de seguridad privada ha recibido?			Total
			Ambas (Física + Electrónica)	Electrónica (cámaras de seguridad, alarmas y monitoreo continuo)	Física (guardias de seguridad)	
2. ¿En qué lugar ha recibido servicios de seguridad privada?	En el lugar de trabajo	Recuento	27	8	14	49
		Pregunta 2.	55,1%	16,3%	28,6%	100,0%
		Pregunta 4.	32,9%	38,1%	37,8%	35,0%
		% del total	19,3%	5,7%	10,0%	35,0%
	En su domicilio	Recuento	34	9	20	63
		Pregunta 2.	54,0%	14,3%	31,7%	100,0%
		Pregunta 4.	41,5%	42,9%	54,1%	45,0%
		% del total	24,3%	6,4%	14,3%	45,0%
	Otro: (en eventos, en centros comerciales)	Recuento	21	4	3	28
		Pregunta 2.	75,0%	14,3%	10,7%	100,0%
		Pregunta 4.	25,6%	19,0%	8,1%	20,0%
		% del total	15,0%	2,9%	2,1%	20,0%
Total		Recuento	82	21	37	140
		Pregunta 2.	58,6%	15,0%	26,4%	100,0%
		Pregunta 4.	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	58,6%	15,0%	26,4%	100,0%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 5. Interpretación mediante barras



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

Mediante la tabla 2 y la gráfica 5 se observa que son 82 personas las que han recibido el servicio Ambas (física + electrónica) representando un 58,6% de la muestra, de este resultado 27 personas (19,3%) han recibido el servicio En el lugar de trabajo, 34 personas (24,3%) han recibido el servicio En su domicilio, mientras que 21 personas (15%) han recibido el servicio en Otros.

El servicio de Seguridad electrónica ha sido obtenido por 21 personas que representan el 15% de la muestra, del cual 8 personas (5,7%) han recibido el servicio En el lugar de trabajo, 9 personas (6,4%) han recibido el servicio En su domicilio, mientras que 4 personas (2,9%) han recibido el servicio en Otros.

El servicio de Seguridad física ha sido obtenido por 37 personas que representan el 26,4% de la muestra, del cual 14 personas (10%) han recibido el servicio En el lugar de trabajo, 20 personas (14,3%) han recibido el servicio En su domicilio, mientras que 3 personas (2,1%) han recibido el servicio en Otros.

Pregunta 5.

Tabla 6. ¿Qué servicio de seguridad privada prefiere?

Estadísticos

N	Válido	140
	Perdidos	0

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	12 horas (D/N)	23	16,4	16,4	16,4
	24 horas	117	83,6	83,6	100,0
	Total	140	100,0	100,0	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 6. ¿Qué servicio de seguridad privada prefiere?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

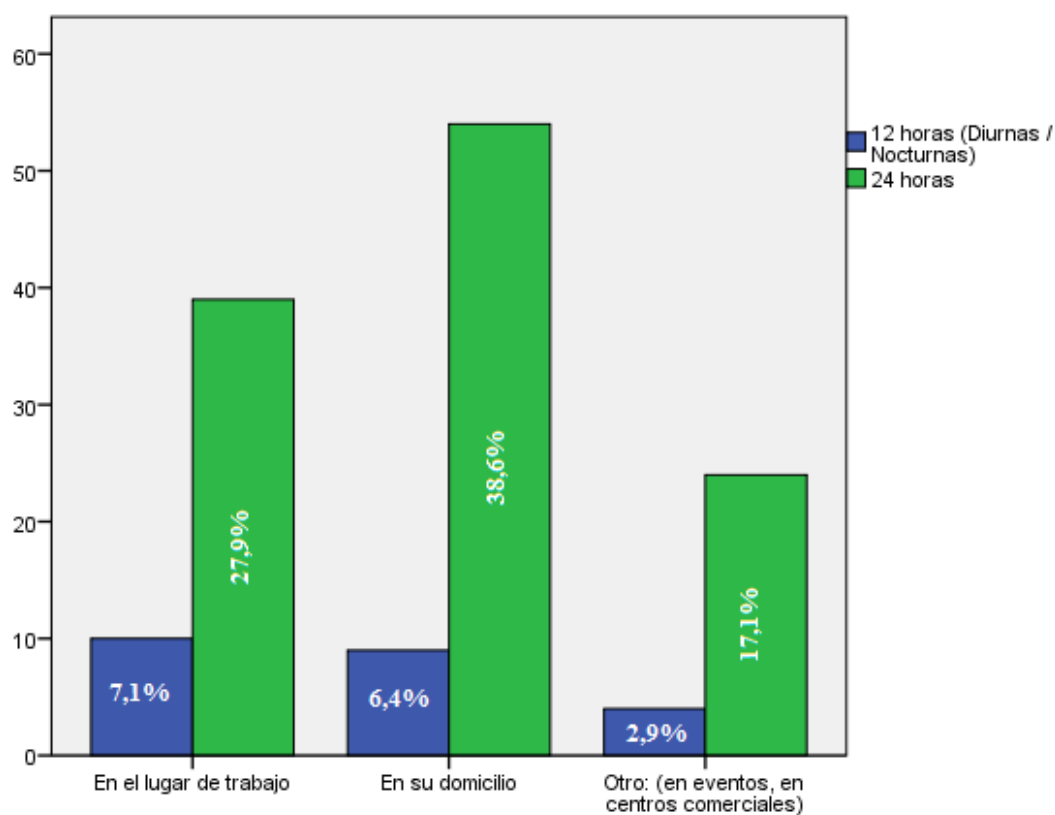
Tabla 7. Cruce de variables, pregunta 2 y pregunta 5

			5. ¿Qué servicio de seguridad privada prefiere?		Total
			12 horas (D /N)	24 horas	
2. ¿En qué lugar ha recibido servicios de seguridad privada?	En el lugar de trabajo	Recuento	10	39	49
		Pregunta 2.	20,4%	79,6%	100,0%
		Pregunta 5.	43,5%	33,3%	35,0%
		% del total	7,1%	27,9%	35,0%
	En su domicilio	Recuento	9	54	63
		Pregunta 2.	14,3%	85,7%	100,0%
		Pregunta 5.	39,1%	46,2%	45,0%
		% del total	6,4%	38,6%	45,0%
	Otro: (en eventos, en centros comerciales)	Recuento	4	24	28
		Pregunta 2.	14,3%	85,7%	100,0%
		Pregunta 5.	17,4%	20,5%	20,0%
		% del total	2,9%	17,1%	20,0%
Total		Recuento	23	117	140
		Pregunta 2.	16,4%	83,6%	100,0%
		Pregunta 5.	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	16,4%	83,6%	100,0%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 7. Interpretación mediante barras



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

Mediante la tabla 3 y la gráfica 7 se observa que son 23 personas las que prefieren un servicio de 12 horas (diurnas / nocturnas) representando el 16,4% de la muestra, de este resultado 10 personas (7,1%) respondieron desde El lugar de trabajo, 9 personas (6,4%) respondieron desde Domicilio, mientras que 4 personas (2,9%) respondieron desde Otros.

Son 117 personas las que prefieren un servicio de 24 horas representando el 83,6% de la muestra, de este resultado 39 personas (27,9%) respondieron desde El lugar de trabajo, 54 personas (38,6%) respondieron desde Domicilio, mientras que 24 personas (17,1%) respondieron desde Otros.

Pregunta 6:

Tabla 8. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por un servicio de Seguridad Física de 12 horas Diurnas?

Estadísticos

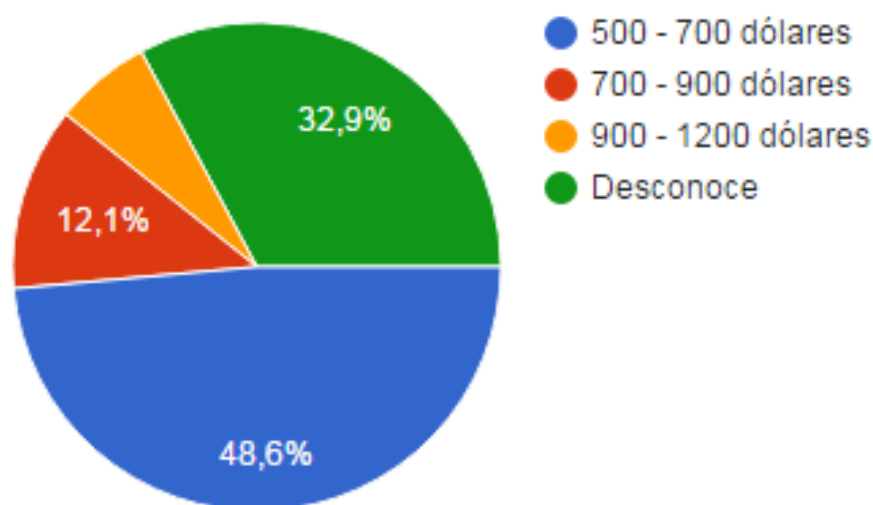
N	Válido	140
	Perdidos	0

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	500 - 700 dólares	68	48,6	48,6	48,6
	700 - 900 dólares	17	12,1	12,1	60,7
	900 - 1200 dólares	9	6,4	6,4	67,1
	Desconoce	46	32,9	32,9	100,0
	Total	140	100,0	100,0	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 8. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por un servicio de Seguridad Física de 12 horas Diurnas?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

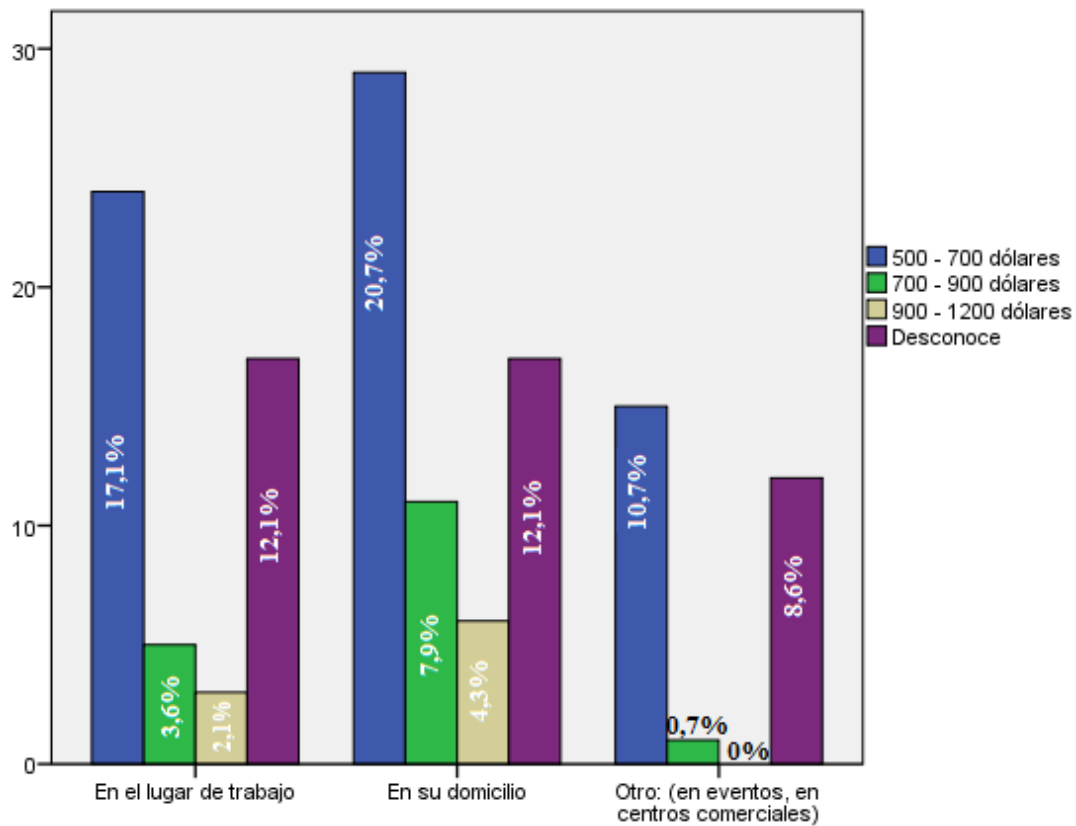
Tabla 9. Cruce de variables, pregunta 2 y pregunta 6

			6. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por un servicio de Seguridad Física de 12 horas Diurnas?				Total
			500 - 700 dólares	700 - 900 dólares	900 - 1200 dólares	Desconoce	
2. ¿En qué lugar ha recibido servicios de seguridad privada?	En el lugar de trabajo	Recuento	24	5	3	17	49
		Pregunta 2.	49,0%	10,2%	6,1%	34,7%	100,0%
		Pregunta 6.	35,3%	29,4%	33,3%	37,0%	35,0%
		%del total	17,1%	3,6%	2,1%	12,1%	35,0%
	En su domicilio	Recuento	29	11	6	17	63
		Pregunta 2.	46,0%	17,5%	9,5%	27,0%	100,0%
		Pregunta 6.	42,6%	64,7%	66,7%	37,0%	45,0%
		%del total	20,7%	7,9%	4,3%	12,1%	45,0%
	Otro: (en eventos, en centros comerciales)	Recuento	15	1	0	12	28
		Pregunta 2.	53,6%	3,6%	0,0%	42,9%	100,0%
		Pregunta 6.	22,1%	5,9%	0,0%	26,1%	20,0%
		%del total	10,7%	0,7%	0,0%	8,6%	20,0%
Total		Recuento	68	17	9	46	140
		Pregunta 2.	48,6%	12,1%	6,4%	32,9%	100,0%
		Pregunta 6.	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		%del total	48,6%	12,1%	6,4%	32,9%	100,0%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 9. Interpretación mediante barras



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

Mediante la tabla 4 y la gráfica 9 se observa que son 68 personas que representan el 48,6% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 500-700 dólares por un servicio de Seguridad física de 12 horas Diurnas, de este resultado 24 personas (17,1%) representan a respuestas En el trabajo, 29 personas (20,7%) representan respuestas de Domicilio y 15 personas (10,7%) representa a Otros.

Son 17 personas que representan el 12,1% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 700-900 dólares por un servicio de Seguridad física

de 12 horas Diurnas, de este resultado 5 personas (3,6%) representan a respuestas En el trabajo, 11 personas (7,9%) representan respuestas de Domicilio y 1 persona (0,7%) representa a Otros.

Son 9 personas que representan el 6,4% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 900-1200 dólares por un servicio de Seguridad física de 12 horas Diurnas, de este resultado 3 personas (2,1%) representan a respuestas En el trabajo, 6 personas (4,3%) representan respuestas de Domicilio y 0 personas (0%) representa a Otros.

Son 46 personas que representan el 32,9% de la muestra, las que Desconocen el valor de un servicio de Seguridad física de 12 horas Diurnas.

Pregunta 7.

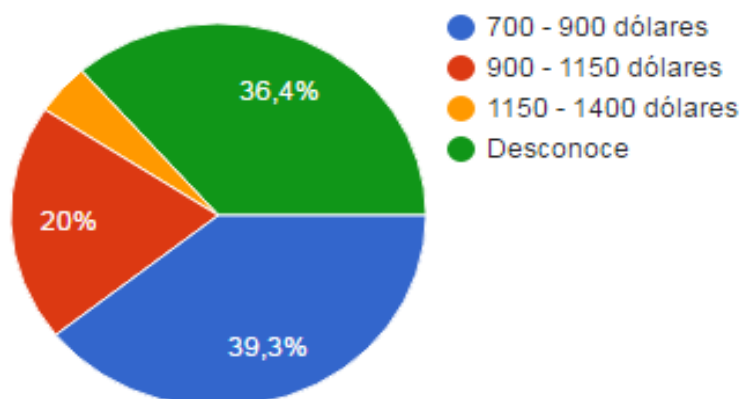
Tabla 10. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por un servicio de Seguridad Física de 12 horas Nocturnas?

		Estadísticos			
N		Válido	140		
		Perdidos	0		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1150 - 1400 dólares	6	4,3	4,3	4,3
	700 - 900 dólares	55	39,3	39,3	43,6
	900 - 1150 dólares	28	20,0	20,0	63,6
	Desconoce	51	36,4	36,4	100,0
	Total	140	100,0	100,0	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 10. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por un servicio de Seguridad Física de 12 horas Nocturnas?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

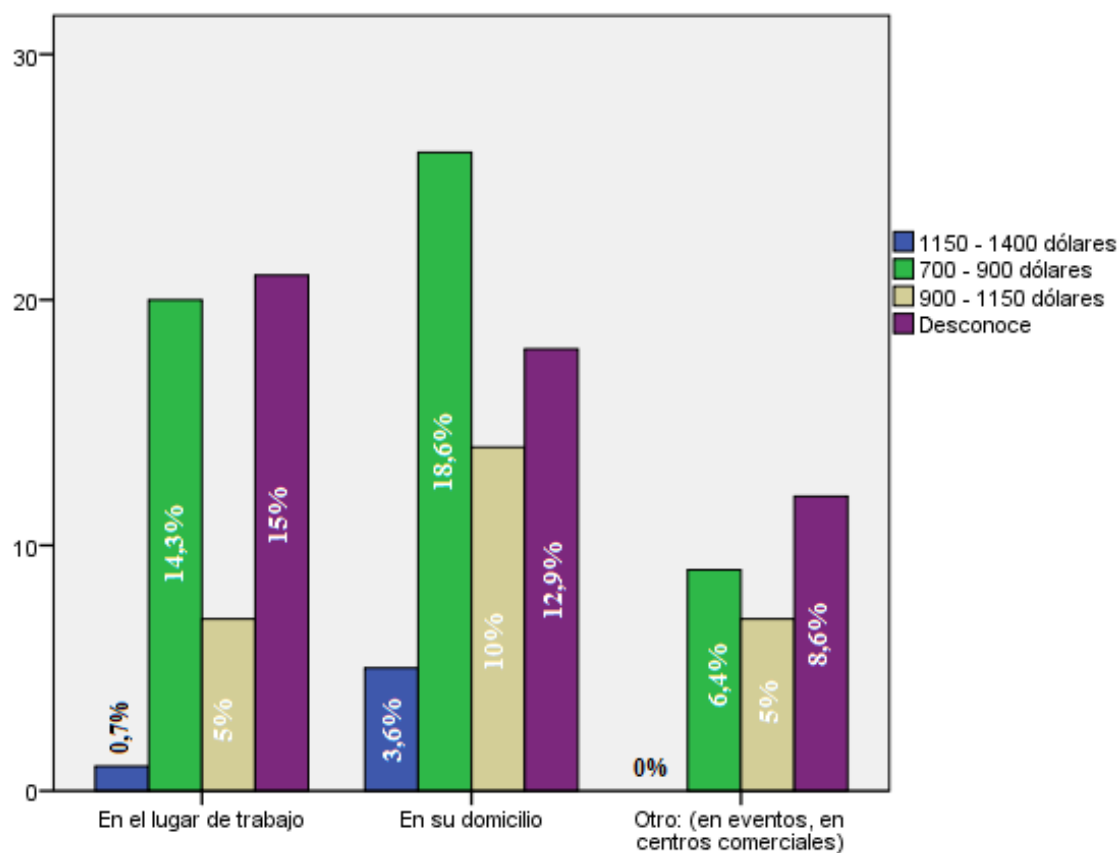
Tabla 11. Cruce de variables, pregunta 2 y pregunta 7

			7. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por un servicio de Seguridad Física de 12 horas Nocturnas?				Total
			1150 - 1400 dólares	700 - 900 dólares	900 - 1150 dólares	Desconoce	
2. ¿En qué lugar ha recibido servicios de seguridad privada?	En el lugar de trabajo	Recuento	1	20	7	21	49
		Pregunta 2.	2,0%	40,8%	14,3%	42,9%	100,0%
		Pregunta 7.	16,7%	36,4%	25,0%	41,2%	35,0%
		% del total	0,7%	14,3%	5,0%	15,0%	35,0%
	En su domicilio	Recuento	5	26	14	18	63
		Pregunta 2.	7,9%	41,3%	22,2%	28,6%	100,0%
		Pregunta 7.	83,3%	47,3%	50,0%	35,3%	45,0%
		% del total	3,6%	18,6%	10,0%	12,9%	45,0%
	Otro: (en eventos, en centros comerciales)	Recuento	0	9	7	12	28
		Pregunta 2.	0,0%	32,1%	25,0%	42,9%	100,0%
		Pregunta 7.	0,0%	16,4%	25,0%	23,5%	20,0%
		% del total	0,0%	6,4%	5,0%	8,6%	20,0%
Total		Recuento	6	55	28	51	140
		Pregunta 2.	4,3%	39,3%	20,0%	36,4%	100,0%
		Pregunta 7.	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	4,3%	39,3%	20,0%	36,4%	100,0%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 11. Interpretación mediante barras



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

Mediante la tabla 5 y la gráfica 11 se observa que son 55 personas que representan el 39,3% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 700-900 dólares por un servicio de Seguridad física de 12 horas Nocturnas, de este resultado 20 personas (14,3%) representan a respuestas En el trabajo, 26 personas (18,6%) representan respuestas de Domicilio y 9 personas (6,4%) representa a Otros.

Son 28 personas que representan el 20% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 900-1150 dólares por un servicio de Seguridad física

de 12 horas Nocturnas, de este resultado 7 personas (5%) representan a respuestas En el trabajo, 14 personas (10%) representan respuestas de Domicilio y 7 persona (5%) representa a Otros.

Son 6 personas que representan el 4,3% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 1150-1400 dólares por un servicio de Seguridad física de 12 horas Nocturnas, de este resultado 1 personas (0,7%) representan a respuestas En el trabajo, 5 personas (3,6%) representan respuestas de Domicilio y 0 personas (0%) representa a Otros.

Son 51 personas que representan el 36,4% de la muestra, las que Desconocen el valor de un servicio de Seguridad física de 12 horas Nocturnas.

Pregunta 8.

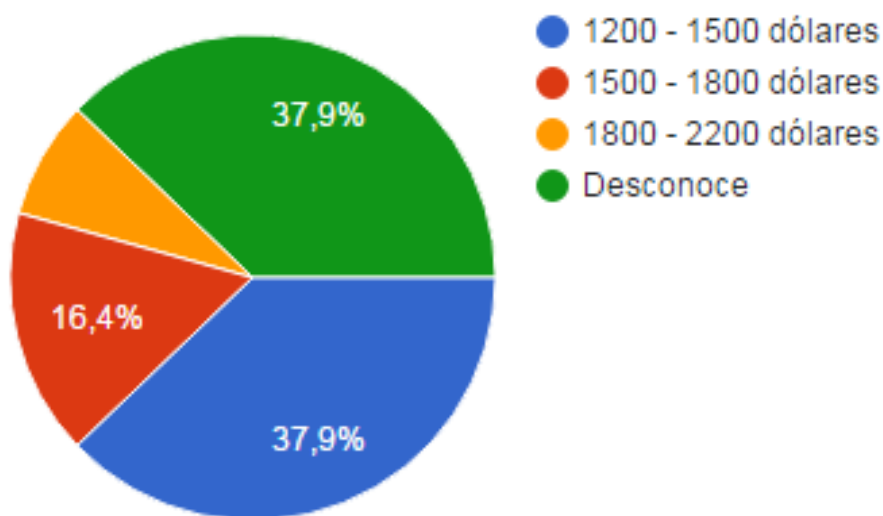
Tabla 12. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por un servicio de Seguridad Física de 24 horas?

Estadísticos					
N		Válido	140		
		Perdidos	0		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1200 - 1500 dólares	53	37,9	37,9	37,9
	1500 - 1800 dólares	23	16,4	16,4	54,3
	1800 - 2200 dólares	11	7,9	7,9	62,1
	Desconoce	53	37,9	37,9	100,0
	Total	140	100,0	100,0	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 12. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por un servicio de Seguridad Física de 24 horas?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

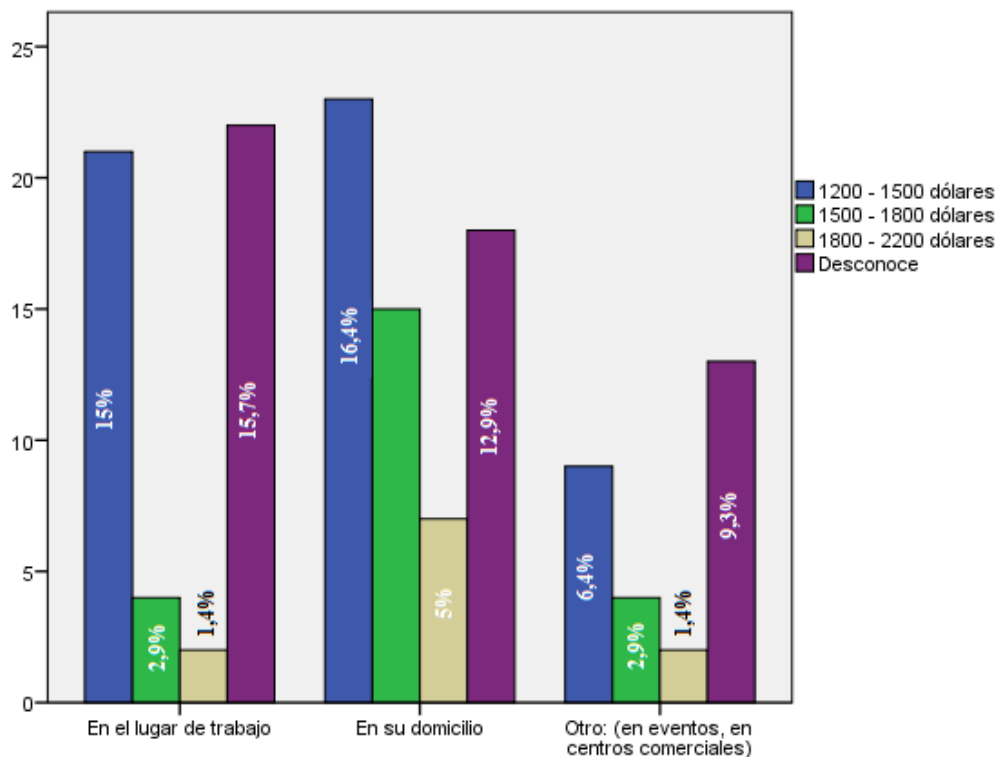
Tabla 13. Cruce de variables, pregunta 2 y pregunta 8

			8. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por un servicio de Seguridad Física de 24 horas?				Total
			1200 - 1500 dólares	1500 - 1800 dólares	1800 - 2200 dólares	Desconoce	
2. ¿En qué lugar ha recibido servicios de seguridad privada?	En el lugar de trabajo	Recuento	21	4	2	22	49
		Pregunta 2.	42,9%	8,2%	4,1%	44,9%	100,0%
		Pregunta 8.	39,6%	17,4%	18,2%	41,5%	35,0%
		% del total	15,0%	2,9%	1,4%	15,7%	35,0%
	En su domicilio	Recuento	23	15	7	18	63
		Pregunta 2.	36,5%	23,8%	11,1%	28,6%	100,0%
		Pregunta 8.	43,4%	65,2%	63,6%	34,0%	45,0%
		% del total	16,4%	10,7%	5,0%	12,9%	45,0%
	Otro: (en eventos, en centros comerciales)	Recuento	9	4	2	13	28
		Pregunta 2.	32,1%	14,3%	7,1%	46,4%	100,0%
		Pregunta 8.	17,0%	17,4%	18,2%	24,5%	20,0%
		% del total	6,4%	2,9%	1,4%	9,3%	20,0%
Total		Recuento	53	23	11	53	140
		Pregunta 2.	37,9%	16,4%	7,9%	37,9%	100,0%
		Pregunta 8.	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	37,9%	16,4%	7,9%	37,9%	100,0%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 13. Interpretación mediante barras



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

Mediante la tabla 6 y la gráfica 13 se observa que son 53 personas que representan el 37,9% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 1200-1500 dólares por un servicio de Seguridad física de 24 horas, de este resultado 21 personas (15%) representan a respuestas En el trabajo, 23 personas (16,4%) representan respuestas de Domicilio y 9 personas (6,4%) representa a Otros.

Son 23 personas que representan el 16,4% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 1500-1800 dólares por un servicio de Seguridad

física de 24 horas, de este resultado 4 personas (2,9%) representan a respuestas En el trabajo, 15 personas (10,7%) representan respuestas de Domicilio y 4 personas (2,9%) representa a Otros.

Son 11 personas que representan el 7,9% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 1800-2200 dólares por un servicio de Seguridad física de 24 horas, de este resultado 2 personas (1,4%) representan a respuestas En el trabajo, 7 personas (5%) representan respuestas de Domicilio y 2 personas (1,4%) representa a Otros.

Son 53 personas que representan el 37,9% de la muestra, las que Desconocen el valor de un servicio de Seguridad física de 24 horas.

Pregunta 9.

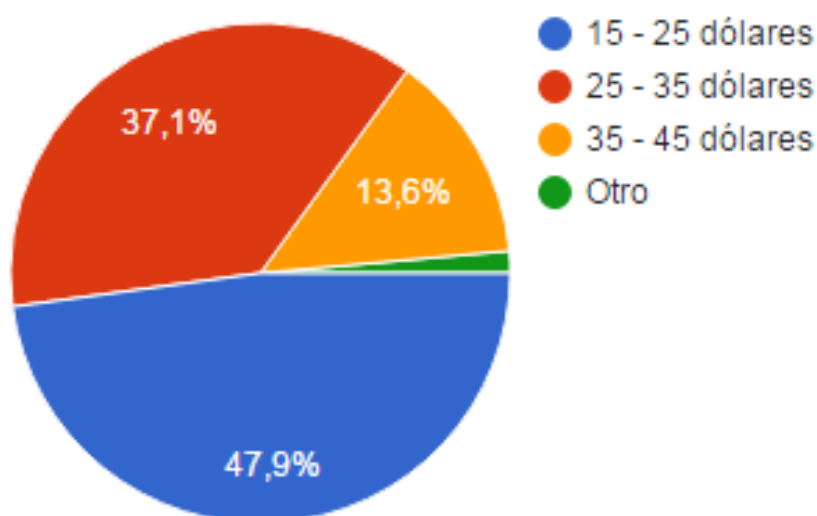
Tabla 14 ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por el monitoreo del equipo de Cámaras?

Estadísticos					
N		Válido	140		
		Perdidos	0		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	15 - 25 dólares	67	47,9	47,9	47,9
	25 - 35 dólares	52	37,1	37,1	85,0
	35 - 45 dólares	21	15,0	15,0	100,0
	Total	140	100,0	100,0	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 14. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por el monitoreo del equipo de Cámaras?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

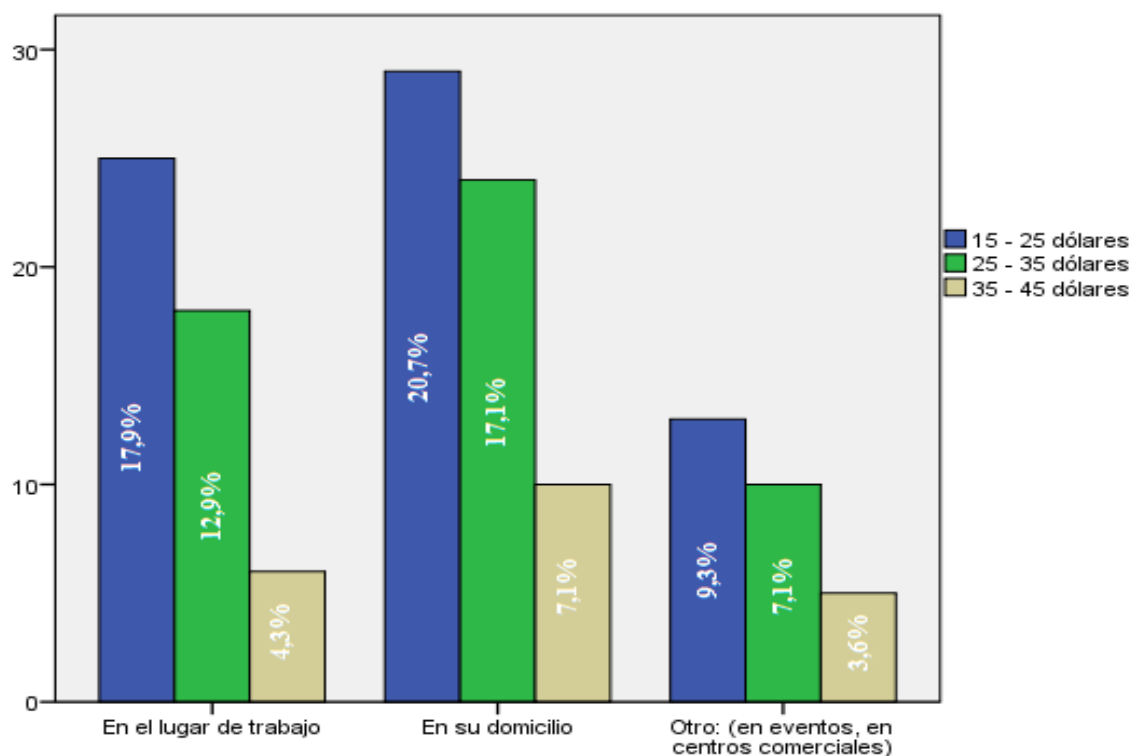
Tabla 15. Cruce de variables, pregunta 2 y pregunta 9

			9. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por el monitoreo del equipo de Cámaras?			Total
			15 - 25 dólares	25 - 35 dólares	35 - 45 dólares	
2. ¿En qué lugar ha recibido servicios de seguridad privada?	En el lugar de trabajo	Recuento	25	18	6	49
		Pregunta 2.	51,0%	36,7%	12,2%	100,0%
		Pregunta 9.	37,3%	34,6%	28,6%	35,0%
		% del total	17,9%	12,9%	4,3%	35,0%
	En su domicilio	Recuento	29	24	10	63
		Pregunta 2.	46,0%	38,1%	15,9%	100,0%
		Pregunta 9.	43,3%	46,2%	47,6%	45,0%
		% del total	20,7%	17,1%	7,1%	45,0%
	Otro: (en eventos, en centros comerciales)	Recuento	13	10	5	28
		Pregunta 2.	46,4%	35,7%	17,9%	100,0%
		Pregunta 9.	19,4%	19,2%	23,8%	20,0%
		% del total	9,3%	7,1%	3,6%	20,0%
Total		Recuento	67	52	21	140
		Pregunta 2.	47,9%	37,1%	15,0%	100,0%
		Pregunta 9.	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	47,9%	37,1%	15,0%	100,0%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 15. Interpretación mediante barras



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

Mediante la tabla 7 y la gráfica 15 se observa que son 67 personas que representan el 47,9% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 15-25 dólares por un servicio de Monitoreo del equipo de Cámaras, de este resultado 25 personas (17,9%) representan a respuestas En el trabajo, 29 personas (20,7%) representan respuestas de Domicilio y 13 personas (9,3%) representa a Otros.

Son 52 personas que representan el 37,1% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 25-35 dólares por un servicio de Monitoreo del

equipo de Cámaras, de este resultado 18 personas (12,9%) representan a respuestas En el trabajo, 24 personas (17,1%) representan respuestas de Domicilio y 10 personas (7,1%) representa a Otros.

Son 21 personas que representan el 15% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 35-45 dólares por un servicio de Monitoreo del equipo de Cámaras, de este resultado 6 personas (4,3%) representan a respuestas En el trabajo, 10 personas (7,1%) representan respuestas de Domicilio y 5 personas (3,6%) representa a Otros.

Pregunta 10.

Tabla 16. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por el monitoreo del equipo de Alarmas?

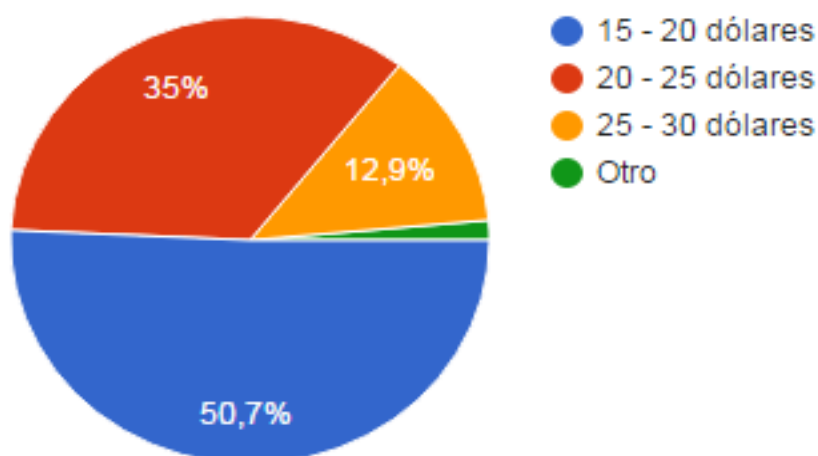
Estadísticos					
N		Válido	140		
		Perdidos	0		

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	15 - 20 dólares	72	51,4	51,4	51,4
	20 - 25 dólares	49	35,0	35,0	86,4
	25 - 30 dólares	19	13,6	13,6	100,0
	Total	140	100,0	100,0	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 16. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por el monitoreo del equipo de Alarmas?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

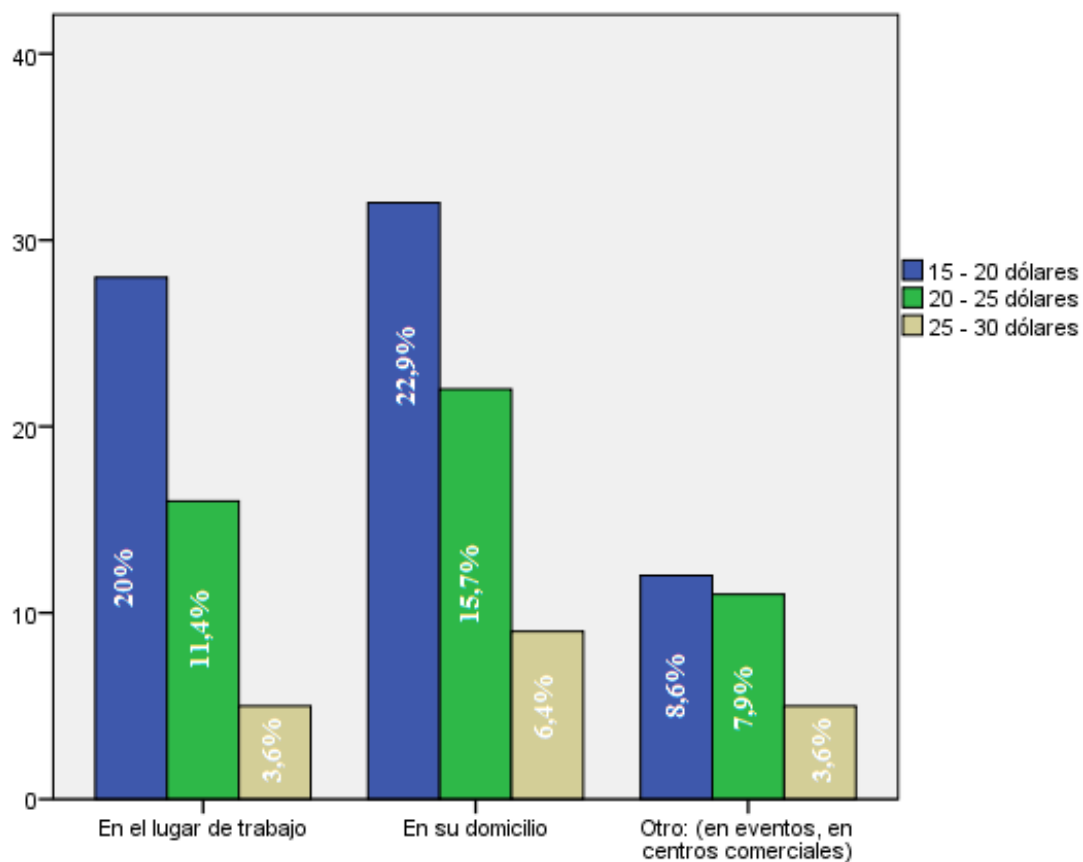
Tabla 17. Cruce de variables, pregunta 2 y pregunta 10

			10. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por el monitoreo del equipo de Alarmas?			Total
			15 - 20 dólares	20 - 25 dólares	25 - 30 dólares	
2. ¿En qué lugar ha recibido servicios de seguridad privada?	En el lugar de trabajo	Recuento	28	16	5	49
		Pregunta 2.	57,1%	32,7%	10,2%	100,0%
		Pregunta 10.	38,9%	32,7%	26,3%	35,0%
		% del total	20,0%	11,4%	3,6%	35,0%
	En su domicilio	Recuento	32	22	9	63
		Pregunta 2.	50,8%	34,9%	14,3%	100,0%
		Pregunta 10.	44,4%	44,9%	47,4%	45,0%
		% del total	22,9%	15,7%	6,4%	45,0%
	Otro: (en eventos, en centros comerciales)	Recuento	12	11	5	28
		Pregunta 2.	42,9%	39,3%	17,9%	100,0%
		Pregunta 10.	16,7%	22,4%	26,3%	20,0%
		% del total	8,6%	7,9%	3,6%	20,0%
Total		Recuento	72	49	19	140
		Pregunta 2.	51,4%	35,0%	13,6%	100,0%
		Pregunta 10.	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	51,4%	35,0%	13,6%	100,0%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 17. Interpretación mediante barras



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

Mediante la tabla 8 y la gráfica 17 se observa que son 72 personas que representan el 51,4% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 15-20 dólares por un servicio de Monitoreo del equipo de Alarmas, de este resultado 28 personas (20%) representan a respuestas En el trabajo, 32 personas (22,9%) representan respuestas de Domicilio y 12 personas (8,6%) representa a Otros.

Son 49 personas que representan el 35% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 20-25 dólares por un servicio de Monitoreo del equipo de Alarmas, de este resultado 16 personas (11,4%) representan a respuestas En el trabajo, 22 personas (15,7%) representan respuestas de Domicilio y 11 personas (7,9%) representa a Otros.

Son 21 personas que representan el 15% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 25-35 dólares por un servicio de Monitoreo del equipo de Alarmas, de este resultado 5 personas (3,6%) representan a respuestas En el trabajo, 9 personas (6,4%) representan respuestas de Domicilio y 5 personas (3,6%) representa a Otros.

Pregunta 11.

Tabla 18. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por la adquisición de Cámaras como servicio de seguridad electrónica?

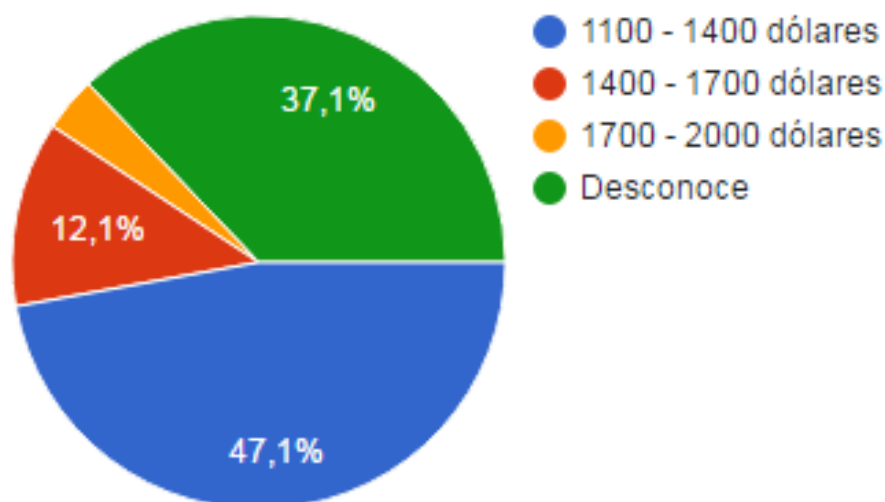
Estadísticos					
N		Válido	140		
		Perdidos	0		

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1100 - 1400 dólares	66	47,1	47,1	47,1
	1400 - 1700 dólares	17	12,1	12,1	59,3
	1700 - 2000 dólares	5	3,6	3,6	62,9
	Desconoce	52	37,1	37,1	100,0
	Total	140	100,0	100,0	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 18. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por la adquisición de Cámaras como servicio de seguridad electrónica?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

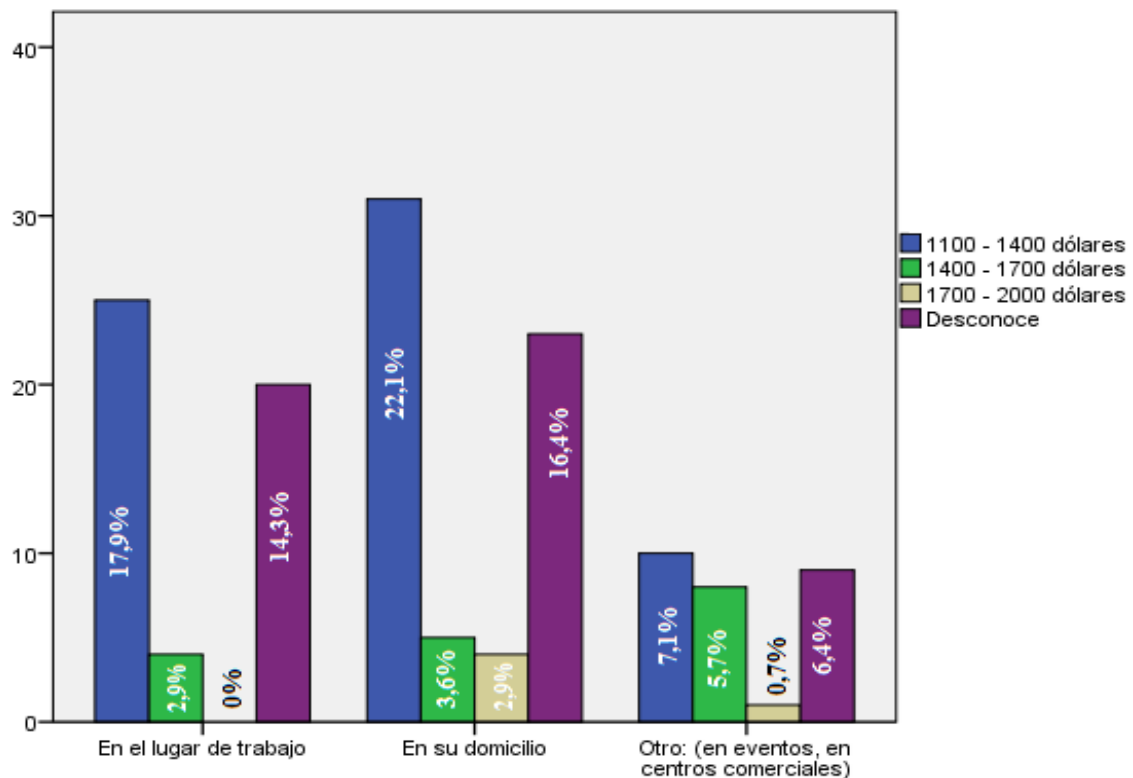
Tabla 19. Cruce de variables, pregunta 2 y pregunta 11

			11. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por la adquisición de Cámaras como servicio de seguridad				Total
			1100 - 1400 dólares	1400 - 1700 dólares	1700 - 2000 dólares	Desconoce	
2. ¿En qué lugar ha recibido servicios de seguridad privada?	En el lugar de trabajo	Recuento	25	4	0	20	49
		Pregunta 2.	51,0%	8,2%	0,0%	40,8%	100,0%
		Pregunta 11.	37,9%	23,5%	0,0%	38,5%	35,0%
		% del total	17,9%	2,9%	0,0%	14,3%	35,0%
	En su domicilio	Recuento	31	5	4	23	63
		Pregunta 2.	49,2%	7,9%	6,3%	36,5%	100,0%
		Pregunta 11.	47,0%	29,4%	80,0%	44,2%	45,0%
		% del total	22,1%	3,6%	2,9%	16,4%	45,0%
	Otro: (en eventos, en centros comerciales)	Recuento	10	8	1	9	28
		Pregunta 2.	35,7%	28,6%	3,6%	32,1%	100,0%
		Pregunta 11.	15,2%	47,1%	20,0%	17,3%	20,0%
		% del total	7,1%	5,7%	0,7%	6,4%	20,0%
Total		Recuento	66	17	5	52	140
		Pregunta 2.	47,1%	12,1%	3,6%	37,1%	100,0%
		Pregunta 11.	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	47,1%	12,1%	3,6%	37,1%	100,0%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 19. Interpretación mediante barras



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

Mediante la tabla 9 y la gráfica 19 se observa que son 66 personas que representan el 47,1% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 1000-1400 dólares por la *adquisición de Cámaras como servicio de seguridad electrónica*, de este resultado 25 personas (17,9%) representan a respuestas En el trabajo, 31 personas (22,1%) representan respuestas de Domicilio y 10 personas (7,1%) representa a Otros.

Son 17 personas que representan el 12,1% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 1400-1700 dólares por la *adquisición de Cámaras*

como servicio de seguridad electrónica, de este resultado 4 personas (2,9%) representan a respuestas En el trabajo, 5 personas (3,6%) representan respuestas de Domicilio y 8 personas (5,7%) representa a Otros.

Son 5 personas que representan el 3,6% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 1700-2000 dólares por la *adquisición de Cámaras como servicio de seguridad electrónica*, de este resultado 0 personas (0%) representan a respuestas En el trabajo, 4 personas (2,9%) representan respuestas de Domicilio y 1 personas (0,7%) representa a Otros.

Son 52 personas que representan el 37,1% de la muestra, las que Desconocen el valor por la *adquisición de Cámaras como servicio de seguridad electrónica*.

Pregunta 12.

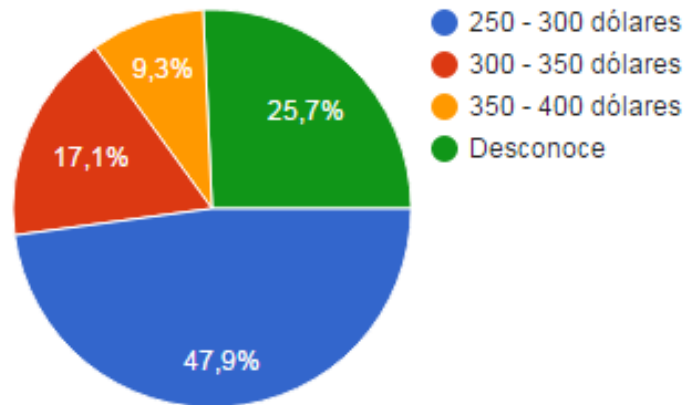
Tabla 20. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por la adquisición de Alarmas como servicio de seguridad electrónica?

Estadísticos					
N		Válido	140		
		Perdidos	0		
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	250 - 300 dólares	67	47,9	47,9	47,9
	300 - 350 dólares	24	17,1	17,1	65,0
	350 - 400 dólares	13	9,3	9,3	74,3
	Desconoce	36	25,7	25,7	100,0
	Total	140	100,0	100,0	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 20. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por la adquisición de Alarmas como servicio de seguridad electrónica?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

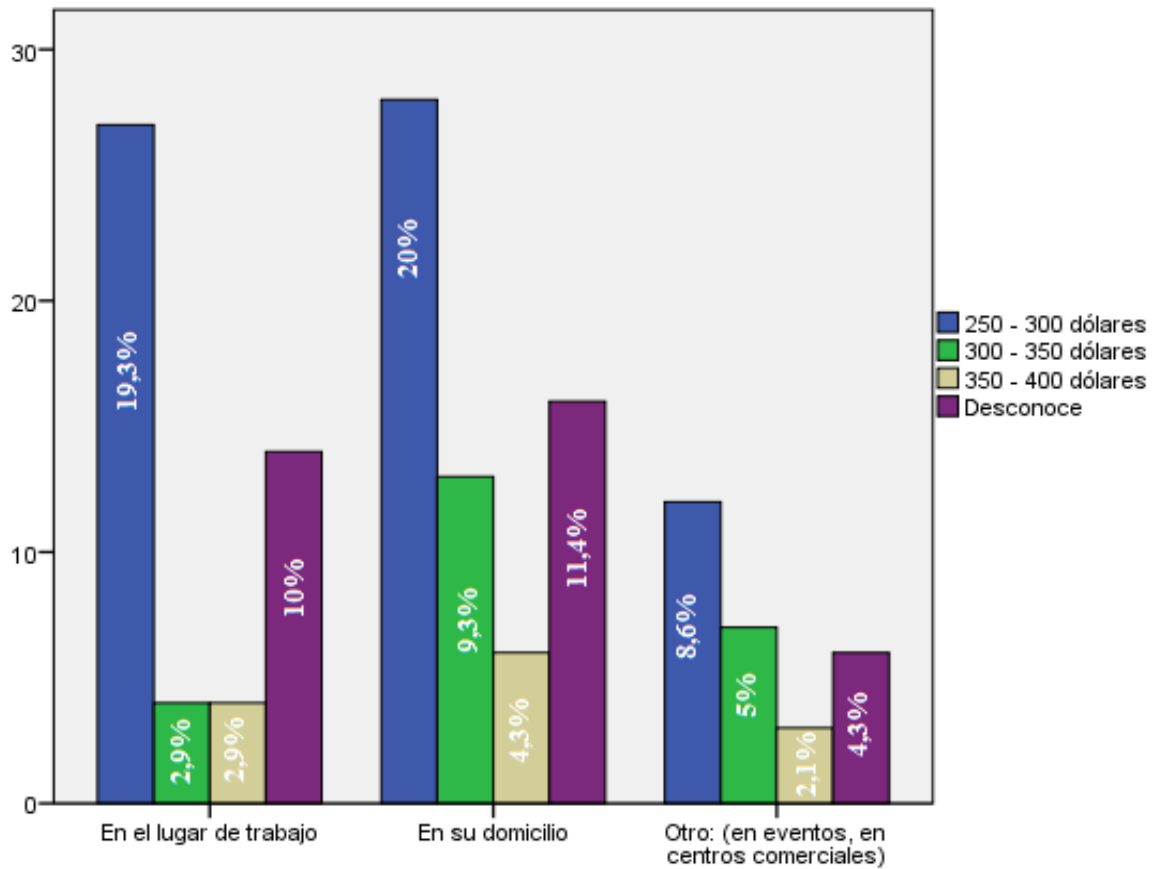
Tabla 21. Cruce de variables, pregunta 2 y pregunta 12.

			12. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por la adquisición de Alarmas como servicio de seguridad electrónica?				Total
			250 - 300 dólares	300 - 350 dólares	350 - 400 dólares	Desconoce	
2. ¿En qué lugar ha recibido servicios de seguridad privada?	En el lugar de trabajo	Recuento	27	4	4	14	49
		Pregunta 2.	55,1%	8,2%	8,2%	28,6%	100,0%
		Pregunta 12.	40,3%	16,7%	30,8%	38,9%	35,0%
		% del total	19,3%	2,9%	2,9%	10,0%	35,0%
	En su domicilio	Recuento	28	13	6	16	63
		Pregunta 2.	44,4%	20,6%	9,5%	25,4%	100,0%
		Pregunta 12.	41,8%	54,2%	46,2%	44,4%	45,0%
		% del total	20,0%	9,3%	4,3%	11,4%	45,0%
	Otro: (en eventos, en centros comerciales)	Recuento	12	7	3	6	28
		Pregunta 2.	42,9%	25,0%	10,7%	21,4%	100,0%
		Pregunta 12.	17,9%	29,2%	23,1%	16,7%	20,0%
		% del total	8,6%	5,0%	2,1%	4,3%	20,0%
Total		Recuento	67	24	13	36	140
		Pregunta 2.	47,9%	17,1%	9,3%	25,7%	100,0%
		Pregunta 12.	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
		% del total	47,9%	17,1%	9,3%	25,7%	100,0%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 21. Interpretación mediante barras



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

Mediante la tabla 10 y la gráfica 21 se observa que son 67 personas que representan el 47,9% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 250-300 dólares por la adquisición de Alarmas como servicio de seguridad electrónica, de este resultado 27 personas (19,3%) representan a respuestas En el trabajo, 28 personas (20%) representan respuestas de Domicilio y 12 personas (8,6%) representa a Otros.

Son 24 personas que representan el 17,1% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 300-350 dólares por la adquisición de Alarmas como servicio de seguridad electrónica, de este resultado 4 personas (2,9%) representan a respuestas En el trabajo, 13 personas (9,3%) representan respuestas de Domicilio y 7 personas (5%) representa a Otros.

Son 13 personas que representan el 9,3% de la muestra, las que estarían dispuestas a pagar entre 350-400 dólares por la adquisición de Alarmas como servicio de seguridad electrónica, de este resultado 4 personas (2,9%) representan a respuestas En el trabajo, 6 personas (4,3%) representan respuestas de Domicilio y 3 personas (2,1%) representa a Otros.

Son 36 personas que representan el 25,7% de la muestra, las que Desconocen el valor por la adquisición de Alarmas como servicio de seguridad electrónica.

Pregunta 13.

Tabla 22. Califique la importancia de los siguientes aspectos para obtener un servicio de seguridad de excelencia, siendo: N/A = no aplica, 1 poca importancia y 5 mucha importancia.

Estadísticos								
		Atención y Trato	Precio	Capacitación y equipamiento	Prestigio de la empresa	Guardias con experiencia	Presentación del vigilante	Control de entrada / salida de personas
N	Válido	140	140	140	140	140	140	140
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

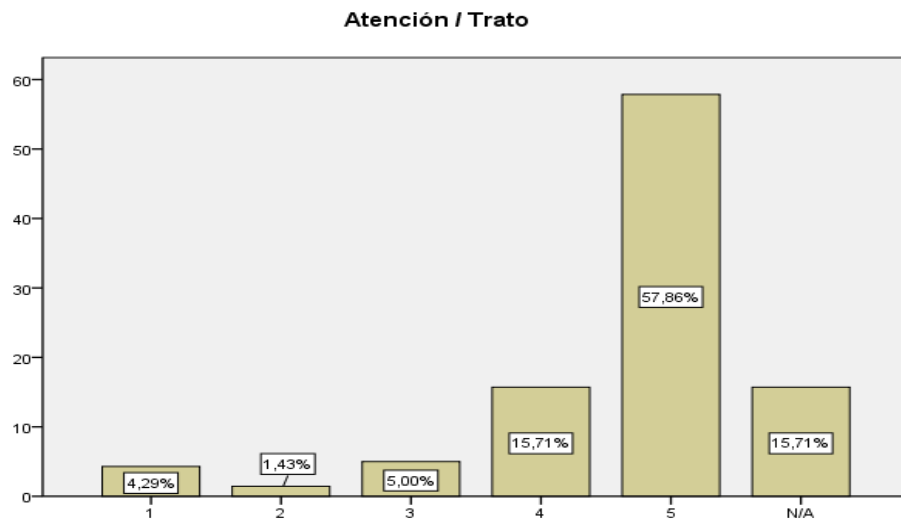
Tabla 23. Califique la importancia de los siguientes aspectos para obtener un servicio de seguridad de excelencia, siendo: N/A = no aplica,

		Atención / Trato			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	6	4,3	4,3	4,3
	2	2	1,4	1,4	5,7
	3	7	5,0	5,0	10,7
	4	22	15,7	15,7	26,4
	5	81	57,9	57,9	84,3
	N/A	22	15,7	15,7	100,0
	Total	140	100,0	100,0	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 22. Atención / Trato



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

Mediante el cuadro 14 y la gráfica 22 se obtiene como resultado que la Atención y el Trato son un aspecto de gran importancia con el 57,86%. Empatado con un 15,71% de importancia significativa y respuestas que consideran que la atención y el trato no deberían ser aspectos relevantes.

Tabla 24.Precio

Precio

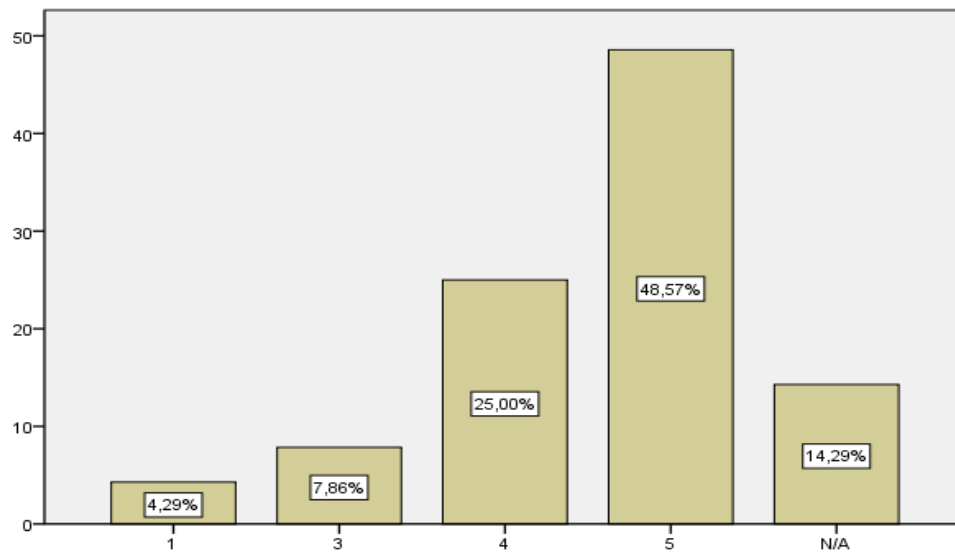
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	6	4,3	4,3	4,3
	3	11	7,9	7,9	12,1
	4	35	25,0	25,0	37,1
	5	68	48,6	48,6	85,7
	N/A	20	14,3	14,3	100,0
	Total	140	100,0	100,0	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 23. Precio

Precio



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

Mediante el cuadro 15 y la gráfica 23 se obtiene como resultado que el Precio es un aspecto de gran importancia con el 48,57%, seguido de un 25% de importancia significativa y un 14,29% de respuestas que consideran que el precio no aplica como aspecto relevante.

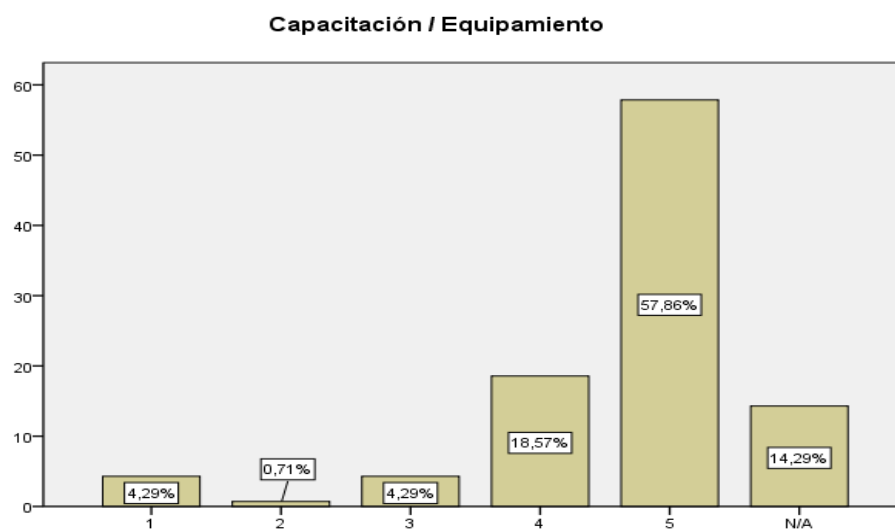
Tabla 25. Capacitación y Equipamiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	6	4,3	4,3	4,3
	2	1	0,7	0,7	5,0
	3	6	4,3	4,3	9,3
	4	26	18,6	18,6	27,9
	5	81	57,9	57,9	85,7
	N/A	20	14,3	14,3	100,0
	Total	140	100,0	100,0	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 24. Capacitación y Equipamiento



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

Mediante el cuadro 16 y la gráfica 24 se obtiene como resultado que la Capacitación y el Equipamiento son un aspecto de gran importancia con el 57,86%, seguido por un 18,5% de importancia significativa y un 14,29% de respuestas que consideran que la capacitación y el equipamiento no se deberían tomar como aspecto relevante.

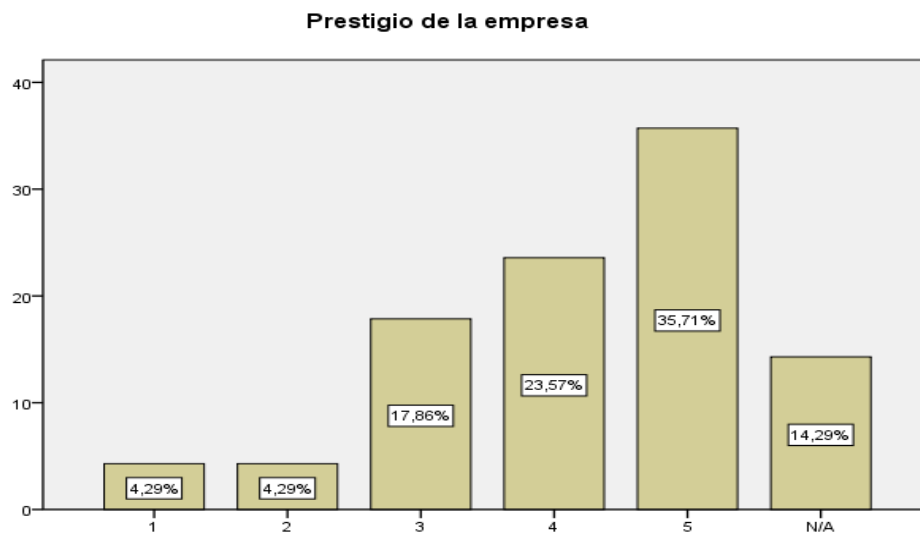
Tabla 26. Prestigio de la empresa

Prestigio de la empresa		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	6	4,3	4,3	4,3
	2	6	4,3	4,3	8,6
	3	25	17,9	17,9	26,4
	4	33	23,6	23,6	50,0
	5	50	35,7	35,7	85,7
	N/A	20	14,3	14,3	100,0
	Total	140	100,0	100,0	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 25. Prestigio de la empresa



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

Mediante el cuadro 17 y la gráfica 25 se obtiene como resultado que la Atención y el Trato son un aspecto de gran importancia con el 57,86%,

seguido por un 23,57% con importancia significativa y un 17,86% con importancia de nivel medio.

Tabla 27. Guardias con experiencia

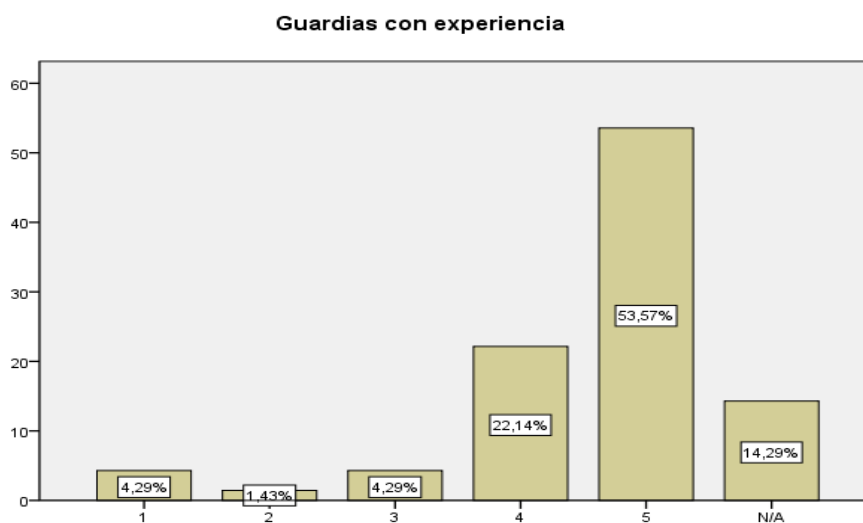
Guardias con experiencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	6	4,3	4,3	4,3
	2	2	1,4	1,4	5,7
	3	6	4,3	4,3	10,0
	4	31	22,1	22,1	32,1
	5	75	53,6	53,6	85,7
	N/A	20	14,3	14,3	100,0
	Total	140	100,0	100,0	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 26. Guardias con experiencia



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

Mediante el cuadro 18 y la gráfica 26 se obtiene como resultado que los Guardias con experiencia es un aspecto de gran importancia con el 53,57%, seguido de un 22,14% que le da una importancia significativa y un 14,29% de respuestas que consideran que no debería ser tomado como un aspecto relevante.

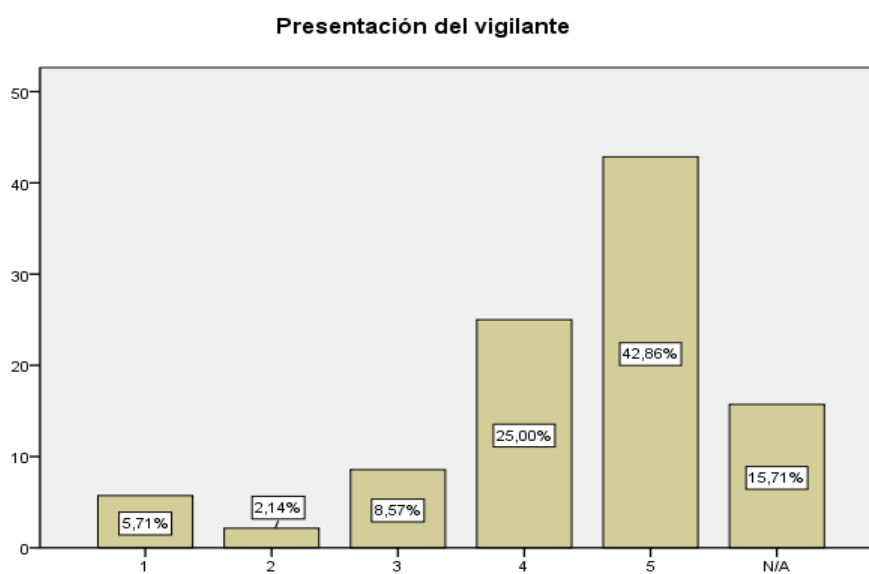
Tabla 28. Presentación de vigilante

		Presentación del vigilante			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	8	5,7	5,7	5,7
	2	3	2,1	2,1	7,9
	3	12	8,6	8,6	16,4
	4	35	25,0	25,0	41,4
	5	60	42,9	42,9	84,3
	N/A	22	15,7	15,7	100,0
	Total	140	100,0	100,0	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 27. Presentación de vigilante



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

Mediante el cuadro 19 y la gráfica 27 se obtiene como resultado que Presentación del vigilante es un aspecto de gran importancia con el 42,86%, seguido de un 25% que lo toma con una importancia significativa y un 15,71% que consideran que no debería ser tomado como un aspecto relevante.

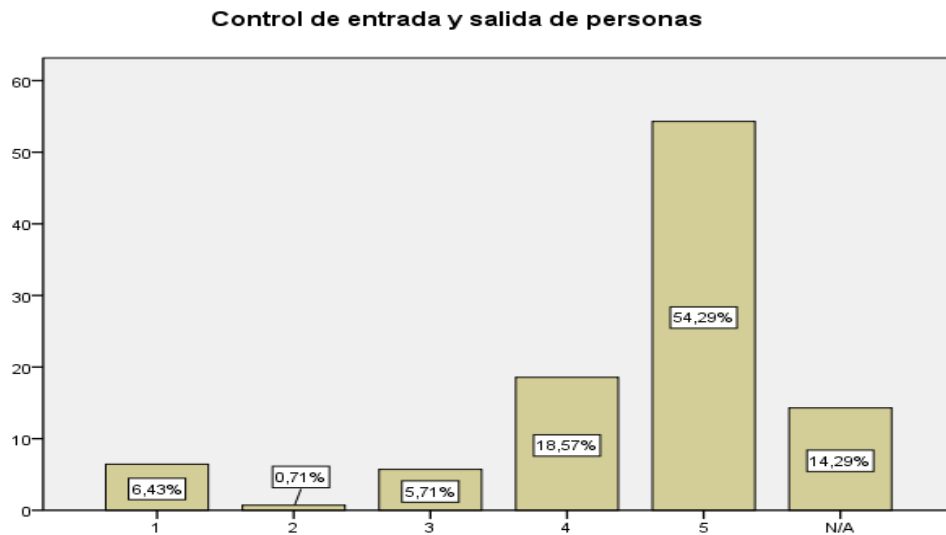
Tabla 29. Control de entrada y salida de personas
Control de entrada y salida de personas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1	9	6,4	6,4	6,4
	2	1	0,7	0,7	7,1
	3	8	5,7	5,7	12,9
	4	26	18,6	18,6	31,4
	5	76	54,3	54,3	85,7
	N/A	20	14,3	14,3	100,0
	Total	140	100,0	100,0	

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Gráfico 28. Control de entrada y salida de personas



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

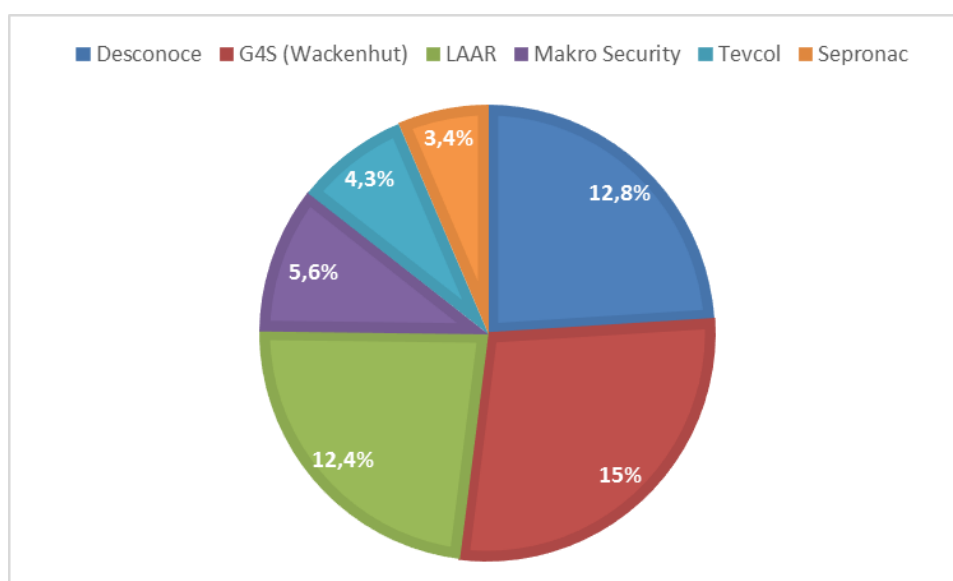
Interpretación:

Mediante el cuadro 20 y la gráfica 28 se obtiene como resultado que Presentación del vigilante es un aspecto de gran importancia con el 54,29%,

seguido de un 18,57% que lo toma con una importancia significativa y un 14,29% que consideran que no debería ser tomado como un aspecto relevante.

Pregunta 14.

Gráfico 29. Mencione por lo menos 3 empresas de seguridad privada con las que se encuentra mayormente familiarizado



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

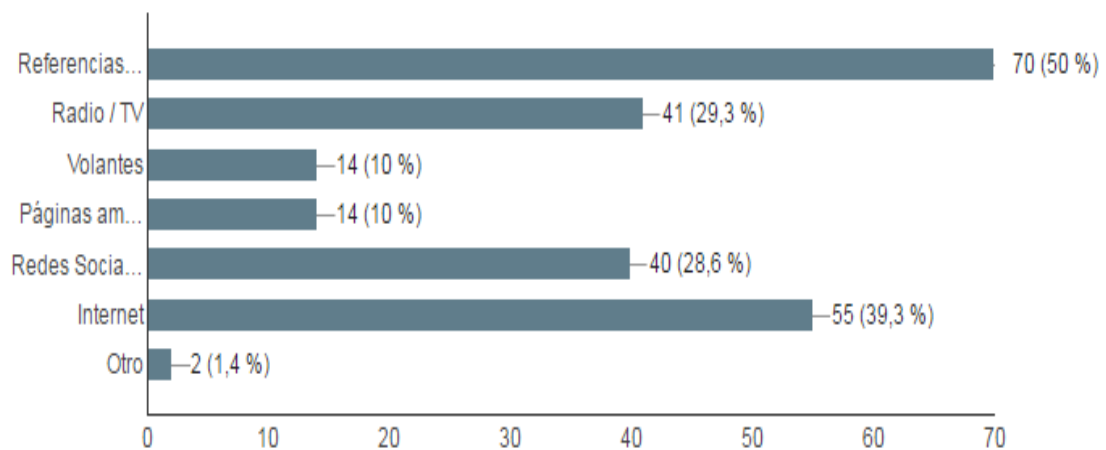
Dentro de la encuesta se obtuvo información referente a 60 compañías de seguridad privada que se encuentran en la mente del consumidor, los porcentajes de la gráfica 29 están establecidos sobre un 100% de empresas seleccionadas.

Cabe señalar las que mayormente fueron seleccionadas y a las cuales se les toma como la competencia directa para COASERLOS Cía. Ltda. Estas son:

- G4S
- LAAR
- MAKROSECURITY
- TEVCOL
- SEPRONAC

Pregunta 15.

Gráfico 30. ¿Mediante qué medios de comunicación se ha informado de empresas de servicios de seguridad privada?



Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Interpretación:

Los resultados indican que las personas obtienen información sobre empresas de seguridad en su mayoría mediante Referencias personales con un 50%, seguido de Internet con un 39,3%, mediante Redes sociales con un 28,6% y Radio/TV con un 29,3% lo que es de gran ayuda para COASERLOS Cía. Ltda. puesto que esta información permite a la compañía identificar porque medios de comunicación puede empezar su publicidad.

CAPITULO II

ANTECEDENTES

Los estudios previos relacionados en este tema corresponden a la empresa COASERLOS. CÍA. LTDA. Abordando temas de Marketing y de Talento Humano que serán de gran importancia para el desarrollo de este proyecto.

Según la tesis previa al título en Ingeniería en Marketing, la estudiante Geovana Vela Silva en su investigación “Diseño de un plan de marketing para la empresa de seguridad COASERLOS. CÍA. LTDA. en la ciudad de Quito.”

Concluye que:

“ La investigación de mercado da como conclusión que la empresa de seguridad Coaserlos. Cía. Ltda. tiene una baja participación de mercado, bajo posicionamiento en el mercado.*

** Se necesita realizar una nueva imagen de la empresa para mejorar el posicionamiento en el mercado.*

** Se debe incrementar las ventas para aumentar la participación de mercado.*

** Como conclusión de esta investigación de mercado se sabe que es importante para los habitantes de los conjuntos habitacionales que los guardias de seguridad pertenezcan a una empresa formal y que sean bien entrenados.*

** El 68% de la demanda están dispuestos a cambiarse de empresa por diferentes razones que se expone en la investigación de mercado.*

** Existe competencia que tiene gran participación de mercado.”*

(Geovana Vela Silva, pág. 125)

Por otro lado, según el trabajo de titulación de la magíster en Auditoría Integral de la Sra. Lucía Alexandra Martínez Fortis con su “Examen de auditoría integral al área de talento

humano de la compañía de asesoría y servicio logísticos de seguridad. “Coaserlos Cía. Ltda.” provincia de Pichincha, cantón quito, año 2013.”

Concluye que:

“ Verificar que el cumplimiento de leyes, requisitos y permisos de funcionamiento estén de acorde al marco legal vigente en el Ecuador.*

- *El cambio de leyes y normativas afecta directamente a los costos de la empresa.*
- *La empresa cumple con todos los requisitos legales establecidos por los entes reguladores y el estado.*
- *No existe un proceso de control de cumplimiento.*

** Constatar la eficiencia, eficacia y la efectividad de los manuales, políticas y cumplimiento de misión, visión empresarial.*

- *No existe un proceso de control de gestión ni indicadores que permitan monitorear la gestión empresarial.*
- *No existen indicadores ni programas que permitan monitorear el estado de los riesgos.”* (Lucía Alexandra Martínez Fortis, pág. 79)

El mismo trabajo presenta ciertas recomendaciones que serán tomadas en cuenta para fortalecer el desarrollo de la investigación propuesta.

“1. Realizar exámenes de auditoría de las áreas con falencias, utilizando las herramientas tecnológicas para agilizar los procesos ya que actualmente todavía se realizan procesos manuales que son más susceptibles a errores ya que estas permiten trabajar de manera eficiente en la aplicación de un examen de auditoría integral a un componente facilitando el proceso de evaluar a la empresa y que esta tenga un mejoramiento continuo.

2. Aplicar el nuevo enfoque de auditoría integral en todas sus fases de cumplimiento, gestión, control interno, financiero, lo que agiliza en la solución del problema, optimiza recursos y permitirá:

- *Establecer un plan de capacitación continua en sus diferentes áreas.*

- *Mantener el servicio de calidad para fidelizar a los clientes mediante asesorías, campañas y promociones*
- *Mantener actualizado la lista de armas que poseen y cumplir con los requisitos para dicho permiso.*
- *Programas de ventas basados en promociones, descuentos y beneficios para mantener la cartera de clientes.”*

(Lucía Alexandra Martínez Fortis, pág. 81)

2.1. HISTORIA DE COASERLOS CIA. LTDA.

COASERLOS CIA. LTDA. nace ante la necesidad imperiosa de su directivo principal de demostrar los conocimientos de seguridad obtenidos en su formación Policial, habiendo vivido de primera mano la problemática de seguridad existente, y el modo como contrarrestarla, así como para generar una fuente de trabajo digno que ayude a su personal a desarrollarse continuamente indistintamente de su etnia, edad, religión, estado civil, obteniendo un salario y beneficios que sean justos y competitivos.

La política de calidad les identifica como una compañía que brinda servicios de seguridad física y electrónica, haciendo uso de un sistema de gestión de calidad actualizado el cual permite satisfacer los requerimientos del cliente, alcanzar un crecimiento continuo y ofrecer una mejora en la calidad de vida de sus trabajadores y sus condiciones de trabajo. Adicionalmente busca la mejora continua de sus procesos y del sistema de gestión en general.

Es así que con trámite N.- 7028261, del 30 de Septiembre del 2004, en la Superintendencia de Compañías, se procede con la autorización del nombre de la empresa, para continuar con los trámites, quedando legalizada como COMPAÑÍA

DE ASESORIA Y SERVICIOS LOGISTICOS DE SEGURIDAD COASERLOS CIA. LTDA.

La **COMPañIA DE ASESORÍA Y SERVICIOS LOGÍSTICOS DE SEGURIDAD COASERLOS CÍA. LTDA.**, es una entidad privada constituida conforme la LEY DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA, su REGLAMENTO, y la LEY DE COMPAÑIAS, mediante escritura pública suscrita ante la Notaria Vigésima Séptima del cantón Quito. Dr. Fernando Polo Elmir, con fecha 5 de Octubre del 2004 y se inscribió en el Registro Mercantil del cantón Quito, el 22 de octubre del 2004. (Reglamento Interno de Trabajo Coaserlos Cía. Ltda. , 2015)

Compareciendo los socios: TERESA COLOMBIA VILLAVICENCIO SALAZAR, SILVIA TERESA MORALES VILLAVICENCIO y ANGEL FERNANDO MORALES VILLAVICENCIO, formando el cien por ciento del capital societario.

El capital social inicial fue de USD. 400, 00 dólares americanos, divididos en cuatrocientas participaciones indivisibles de un dólar de los Estados Unidos de América cada una, las que están representadas por el certificado de aportación correspondiente.

El Art. 10 de la (Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, 2008) explica que la constitución de las compañías se realizara mediante la inscripción de las escrituras en un libro especial que abrirá el Registro Mercantil; COASERLOS. CIA. LTDA. se inscribió en el Registro Mercantil del Cantón Quito, con fecha 22 de Octubre del 2004, con registro No. 81963.

En base a esta documentación se realizan los trámites tendientes a inscribir la compañía dentro del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, para conseguir la autorización de tenencia de armas y el permiso de uso de uniformes. Y así iniciar las actividades empresariales. (Reglamento a la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, 2008, pág. 5)

Por imposiciones gubernamentales, se realiza un aumento de capital para las empresas, por lo que con escritura pública de la Notaria Vigésima Séptima del Cantón Quito, de fecha 16 de Mayo del 2007, se incrementa el capital social a USD. 10. 000 DIEZ MIL DOLARES AMERICANOS.

De igual manera, y con fecha 2 de Agosto del 2007, se ordena a las empresas prestadoras de servicios de seguridad a que se reforme su objeto social y a partir de esta fecha se transforman en empresas TERCERIZADORAS de servicios. Cuya consideración es aprobada por la Superintendencia de Compañías con resolución N.= 07.Q.I.J.003432, DE FECHA 20 de Agosto del 2007. Pero tanto el capítulo como el artículo fueron derogados por el decreto legislativo No. 8. (Defensoria Pública , 2008)

Un año más tarde y bajo la misma premura de obligación, las autoridades gubernamentales resuelven ordenar nuevamente la REFORMA DEL OBJETO SOCIAL Y ESTATUTOS, de las compañías TERCERIZADORAS de servicios de seguridad, por lo que con fecha 5 de Agosto del 2008 se vuelve a realizar los cambios exigidos.

COASERLOS CÍA. LTDA. posee el siguiente objeto social;

“La prestación de servicios de prevención del delito, vigilancia y seguridad a favor de personas naturales y jurídicas, instalaciones y bienes; depósito, custodia y transporte de valores, investigación; seguridad en medios de transporte privado de personas naturales y jurídicas y bienes; instalación, mantenimiento y reparación de aparatos, dispositivos y sistemas de seguridad; y, el uso y monitoreo de centrales para recepción, verificación y transmisión de señales de alarma. En consecuencia, a más de las actividades señaladas en su objeto social, las compañías de vigilancia y seguridad privada solamente podrán realizar las que sean conexas y relacionadas al mismo.” (Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, 2008, pág. 2)

Tabla 30. Permisos de Funcionamiento

Permisos de funcionamiento:



Fuente: (Coaserlos Cía. Ltda.)
Elaborado por: COASERLO Cía. Ltda.

Los trabajos de seguridad emitidos por ley, no han variado hasta la actualidad, sin embargo se ha cambiado la manera de ver la situación laboral, en tanto los entes de control conectados electrónicamente entre ellos, controlan estrictamente el buen manejo de las empresas, por lo que anualmente se emite un listado de vigilantes de seguridad entrantes y salientes de la empresa y armamento al Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, y semestralmente al Departamento de la Policía Nacional “COSP”.

El permiso del Ministerio del Interior, que es el más importante para el funcionamiento normal, se renueva cada año, con la exigencia de los documentos de obligación al día, tales como:

“- Póliza de responsabilidad civil y daños a terceros por un valor asegurado mínimo de USD: 100.000, 00 dólares de los Estados Unidos de América.

-Póliza de seguros de vida y accidentes del personal de guardias por un valor asegurado mínimo de USD. 50.000, 00 dólares de los Estados Unidos de América.

-Póliza seguro médico con un valor asegurado de USD. 20.000, 00 dólares americanos de los Estados Unidos de América por evento.” (Reglamento a la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, pág. 9)

Hoy por hoy, el personal de trabajadores de las empresas, se ven abocados y obligados a seguir cursos de capacitación exclusiva en el tema de seguridad, en primera instancia otorgado por el Ministerio del Interior, y hoy en centros autorizados por la misma autoridad, lo que permite un tanto la profesionalización del personal a cargo de realizar la función de seguridad.

Conforme con la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada el número de RUC de la compañía es el 1791958713001, su domicilio principal es en las calles Shuaras Oe608 y Machala ciudad Quito-Pichincha y por resolución de la Junta General de Socios podrá establecer sucursales, agencias, oficinas y representaciones en cualquier lugar del país o del exterior.

La siguiente tabla muestra las sucursales y agencias de la compañía en las diferentes provincias del Ecuador:

Tabla 31. Sucursal y agencias de la compañía

Matriz Principal	Sucursales		Agencias	
Quito	Manabí	Portoviejo	El Oro:	Huaquillas
		Chone	Carchi:	Tulcán
		Jama	Guayas:	Guayaquil
		Bahía	Esmeraldas:	Esmeraldas
	Santo Domingo de los Tsáchilas			

Fuente: (Coaserlos Cía. Ltda., 2015)

Elaborado por: Fernando Morales

Logotipo:



Sello de fondo azul con borde amarillo en la parte superior la palabra “COASERLOS” color amarillo, en el centro un sol con una espada con dos flechas cruzadas y sobre este una corno bordada de amarillo. (Departamento de Control de Organizaciones de Seguridad Privada COSP, 2013)

Uniformes: Los uniformes son el reflejo de los clientes y la imagen de COASERLOS CÍA. LTDA. los mismos que son autorizados por el Ministerio del Interior y el Departamento de Control de Organizaciones de Seguridad Privada (COSP).

Tabla 32. Características de los uniformes

Características de los uniformes:

Uniforme No. 1	
PRENDAS	CARACTERÍSTICAS GENERALES
Gorra	(Jokey) color azul con logo de la compañía en la parte frontal.
Camisa	Color blanco, logo de la Cía. en antebrazo izquierdo y en el pecho lado derecho.
Corbata	(Camiseta interior) color blanco.
Pantalón	Color azul marino con una franja roja a los costados.
Chompa	Color negro con logo de la Cía. en antebrazo izquierdo, “COASERLOS” en la parte posterior.
Correa	XX
Zapatos	Color negro de charol o medias botas de cuero color negro.
Cinto	Color negro con porta arma. Gas. Tolete.
Chaleco	Color negro con logotipo de la Cía. en la parte anterior



Fuente: (Ministerio del Interior, 2013)
Elaborado por: Fernando Morales

Tabla 33. Características de los uniformes

Características de los uniformes

Uniforme No. 2	
PRENDAS	CARACTERÍSTICAS GENERALES
Gorra	(Jokey) color azul con logo de la compañía en la parte frontal.
Camisa	Color celeste, logo de la Cía. en antebrazo izquierdo y en el pecho lado derecho.
Corbata	(Camiseta interior) color blanco.
Pantalón	Color azul marino con una franja roja a los costados.
Chompa	Color negro con logo de la Cía. en antebrazo izquierdo, "COASERLOS" en la parte posterior.
Botas	Color negro de charol o medias botas de cuero color negro.
Cinto	Color negro con porta arma. Gas. Tolete.
Overol	XX



Fuente: (Ministerio del Interior, 2013)

Elaborado por: Fernando Morales

2.2. MODELO ORGANIZACIONAL

El modelo organizacional o también llamado estructura organizacional permite visualizar la estructura jerárquica y los puestos dentro de una organización.

Para (O. C. Ferrell, Geoffrey A. Hirt & Linda ferrell, 2009) la estructura de una compañía se desarrolla cuando los administradores asignan las tareas y actividades laborales a personas o grupos de trabajo específicos y cuando coordinan las distintas actividades que se necesitan para cumplir con los objetivos de la organización.

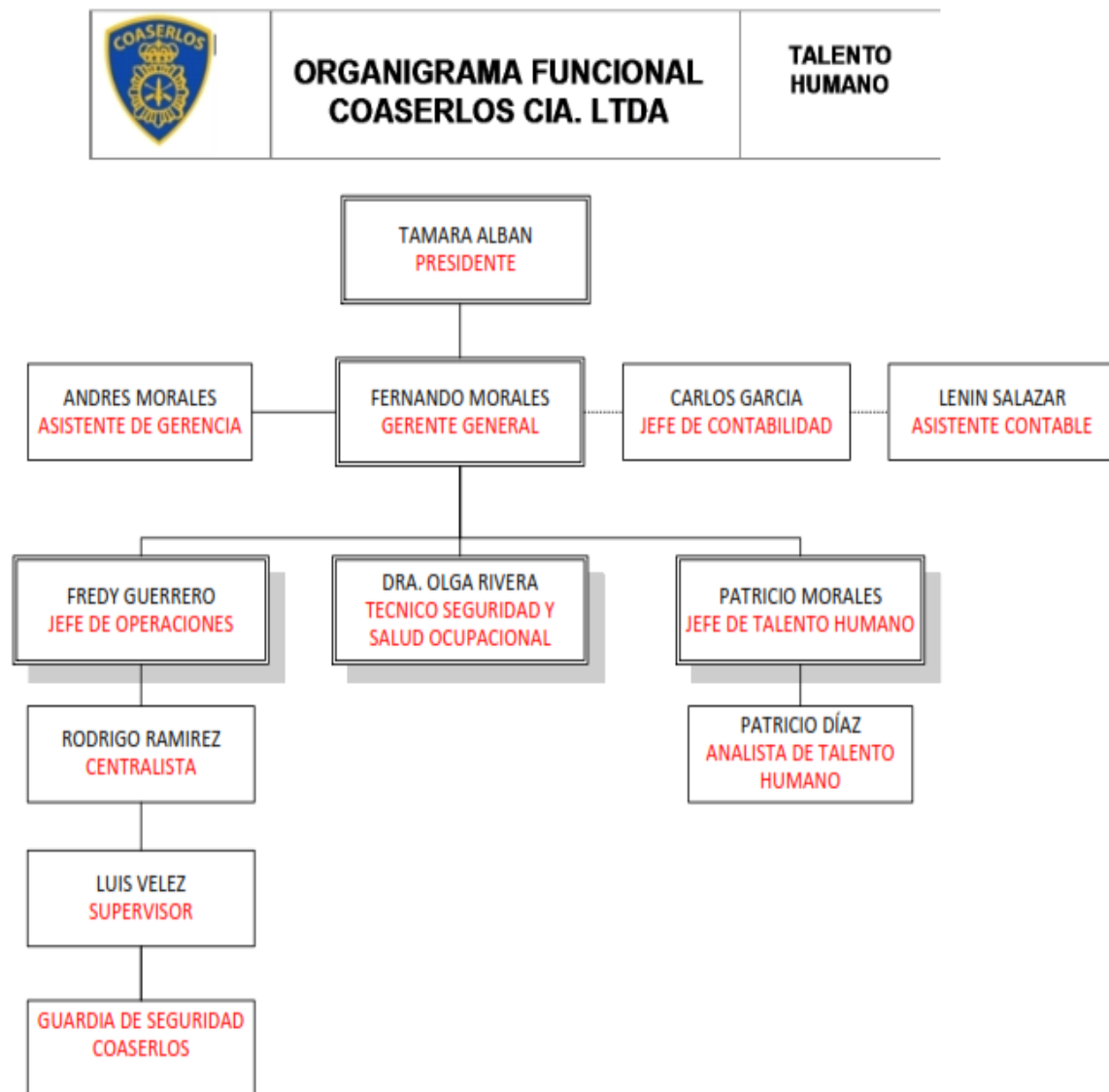
El desarrollo de una estructura organizacional va de la mano con el organigrama de funciones, el cual es una representación visual de la estructura organizacional, las líneas de autoridad (cadena de mando), las relaciones del personal (staff), los arreglos de los comités permanentes y las líneas de comunicación. (O. C. Ferrell, Geoffrey A. Hirt & Linda ferrell, 2009, pág. 241)

La asignación de responsabilidades quiere decir que se deben asignar a los empleados no sólo las tareas, sino las atribuciones para establecer compromisos, utilizar los recursos y tomar las medidas que se requieran para desempeñar esas tareas. (O. C. Ferrell, Geoffrey A. Hirt & Linda ferrell, pág. 246)

Con todo lo expresado con anterioridad, tenemos en cuenta que el modelo organizacional esta realizado en función de línea y staff;

“Esta estructura presenta la línea característica de relaciones entre los superiores y los subordinados y también una serie de administradores especializados (administradores de staff) que son los encargados de apoyar a los de línea. Estos últimos se concentran en su campo de experiencia para la operación de la compañía, mientras que los del staff brindan asesoría y apoyo a los departamentos de línea en cuestiones especializas, como finanzas, ingeniería, recursos humanos y asuntos jurídicos.” (O. C. Ferrell, Geoffrey A. Hirt & Linda ferrell, pág. 250)

Gráfico 31. Organigrama funcional



Fuente: Área de Talento Humano
Elaborado por: (Coaserlos Cía. Ltda., 2015)

2.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

A continuación se sintetiza la información referente al manual de funciones de COASERLOS Cía. Ltda. El cual muestra específicamente los objetivos y las funciones de las distintas áreas de la empresa concorde a su estructura organizacional.

El manual de funciones es un instrumento eficaz que ayuda para el desarrollo de la estrategia de una empresa, ya que determina y delimita los campos de actuación de cada área de trabajo, así como cada puesto de trabajo. (Job and talent, 2007)

Presidente:

Es la máxima autoridad inmediata, se ubica en el nivel más alto de la compañía y se encarga del direccionamiento y funcionamiento de la compañía.

Gerente General:

Es el responsable de velar por el buen manejo de crecimiento de la empresa. Planea, proponer, aprobar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la empresa en gestión, así como resolver los asuntos que requieran su intervención de acuerdo con las facultades delegadas.

Sus principales funciones son:

- “- Planificar, dirigir y controlar todos los procesos de la compañía.*
- Representar legalmente a la empresa en todos los ámbitos en que esta se desarrolla (legal, civil, laboral, etc.).*
- Revisión y aprobación de informes.*
- Revisión y aprobación de balances y estados financieros.*
- Actualizar permisos y autorizaciones frente los medios de control.*
- Legalización de contratos con los clientes y trabajadores.*
- Aprobar órdenes de compra, roles de pago, avisos y entrada y salida del personal, y comprobantes de pago del IESS.*
- Nombrar, promover, amonestar, suspender y despedir de acuerdo a las disposiciones vigentes a los empleados, así como conceder licencia al*

personal de acuerdo a la normativa interna establecida.” (Manual de Funciones, pág. 5)

Conocimientos del cargo:

- Conocimiento de la LEY DE VIGILANCIA Y SEGURIDAD PRIVADA en conjunto con el REGLAMENTO.
- Conocimiento de la ley de fabricación, tenencia, transporte y almacenamiento de armas, municiones y explosivos, y su reglamento.
- Conocimiento de contabilidad general.
- Conocimiento y manejo de programas informáticos.
- Conocimiento del Código de trabajo.

Asistente de Gerencia:

Asistir y apoyar en las labores relacionadas con las actividades de la Gerencia General, en todo lo relacionado con el bienestar de los empleados.

Sus principales funciones son:

- “- Manejar la documentación de los clientes internos y administrar las compras.*
 - Implementar y mantener el Sistema de Gestión de calidad.*
 - Recepción de documentación externa.*
 - Atención telefónica.*
 - Realizar gestión de cobranzas.*
 - Revisar la documentación dirigida al Gerente General.*
 - Efectuar el seguimiento de la documentación remitida al Gerente general para su firma.*
 - Gestionar la documentación de compras: Requerimiento de uniforme, suministros, órdenes de compra, registro y evaluación de proveedores, etc.*
 - Cumplir con las tareas y obligaciones del sistema de gestión de calidad.”*
- (Manual de Funciones, pág. 8)

Conocimientos del cargo:

- Conocimiento del manejo de archivos.
- Conocimiento y manejo de programas de computación.

Técnico de Salud Ocupacional:

Asistir en el cumplir de normas y procesos de seguridad industrial, inspeccionar los lugares de trabajo y apoyar en la investigación de enfermedades y accidentes de los trabajadores de COASERLOS. CÍA. LTDA.

Sus principales funciones son:

- “- Inspeccionar las formalidad del puesto de trabajo para comprobar si son o no adecuadas.*
- Recomendar el uso de equipos de protección necesarios para el personal.*
- Inspeccionar la tenencia y las condiciones de los equipos de protección personal.*
- Identificar y evaluar los riesgos de accidentes y enfermedades en el trabajo.*
- Investigar los motivos de accidentes y enfermedades de trabajo.*
- Elaborar informes sobre los resultados de las investigaciones realizadas.*
- Elaborar estadísticas sobre el número de trabajadores afectados por accidentes y enfermedades de trabajo.*
- Recomendar las condiciones que deben tener los puestos de trabajo tanto en las oficinas como en los puestos de servicio.*
- Realizar un seguimiento y verificar si los colaboradores afectados han recibido el tratamiento médico adecuado.*
- Cumplir con las obligaciones y responsabilidades propias del sistema de gestión de calidad.” (Manual de Funciones, pág. 10)*

Conocimientos del cargo:

- Conocimiento de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente.

- Comprobación de las formalidades ambientales en puestos de trabajo.

Jefe de Talento Humano:

Administrar al personal de la empresa gestionando procesos de selección, control y retiro de empleados, liquidaciones de nómina, afiliación al seguro social, velar por el cumplimiento de las funciones y ejecutar sanciones disciplinarias.

Sus principales funciones son:

- “- Se responsabiliza por la planeación, organización y control del capital humano.*
- Ingresar al personal nuevo al IESS.*
- Llevar el registro del personal que ingrese a la empresa.*
- Manejo del archivo correspondiente a las carpetas del personal.*
- Ingresar y legalizar los contratos en el Ministerio de Relaciones Laborales.*
- Asistir en el cumplimiento de las obligaciones legales de la organización.*
- Aplicar las medidas disciplinarias vigentes en la empresa.*
- Distribuir las políticas y procedimientos nuevos o revisados de recursos humanos entre todos los empleados y mandos medios a través de boletines, juntas, memorandos y/o contacto personal.*
- Cumplir con las obligaciones y responsabilidades propias del sistema de gestión de calidad.” (Manual de Funciones, pág. 12)*

Conocimientos del cargo:

- Conocimientos de los aspectos legales y laborales.
- Manejo de nómina.
- Aplicación de test psicológicos.

Analista de Talento Humano:

Coordinar el desarrollo de planes y programas específicos de Talento Humano, supervisando y asegurando su correcta ejecución, respetando las normativas y políticas vigentes con el fin de potencializar y enriquecer los procesos de la unidad.

Sus principales funciones son:

- “- Ejecutar de principio a fin los procesos de selección de personal según las necesidades de la empresa.*
- Coordinar las actividades de los subsistemas de talento humano.*
- Programar Planes y Proyectos de la Unidad de Talento Humano.*
- Apoyar en planes de capacitación y selección de personal para la organización.*
- Elaboración de un programa de calificación de personal.*
- Realizar diagnósticos situacionales para evitar riesgos en la organización.*
- Cumplir con las obligaciones y responsabilidades propias del sistema de gestión de calidad.” (Manual de Funciones, pág. 14)*

Conocimientos del cargo:

- Gestión del capital humano.
- Conocimientos de los aspectos legales y laborales.
- Manejo de herramientas office.
- Aplicación de test psicológicos.

Trabajadora Social:

Planificar, asistir y orientar en materia concerniente a la acción social a todo el personal que constituye COASERLOS. Cía. Ltda.

Sus principales funciones son:

“- Intervenir en la problemática social que involucra al personal de COASERLOS. Cía. Ltda. de manera individual. Así como también al factor familiar y organizacional.

- Realizar entrevistas y estudios de clima y satisfacción del personal de una manera semestral con el fin de generar oportunidades de desarrollo para la organización.

- Brindar soporte técnico en las capacitaciones realizadas al personal.

- Promover el desarrollo social tanto de los trabajadores como a la institución.

Impulsar programas que fortalezcan el desarrollo social de los trabajadores y sus familias.

- Ejecutar los procesos de mediación y manejo de conflictos en el proceso organizacional para beneficio de las partes que sea positiva y equitativa.

- Realizar estudios y diagnósticos situacionales para detectar necesidades y problemas sociales en la institución.” (Manual de Funciones, pág. 16)

Conocimientos del cargo:

- Manejo de personal.

- Diseño de proyectos.

- Modalidades y métodos del ejercicio profesional.

Jefe de Contabilidad:

El titular del puesto es responsable de tener al día la documentación contable, tributaria y financiera para la toma de decisiones efectivas por la Gerencia General.

Sus principales funciones son:

- “- Elaborar y presentar informes de los balances anuales.*
- Presentación de impuestos y anexos transaccionales al SRI.*
- Revisión y aprobación de roles de pago.*
- Revisión y aprobación de anexos transaccionales.*
- Controlar los cobros y los pagos a realizarse.*
- Revisión general de los estados contables.*
- Elaboración de anexos transaccionales (ROE y RDEP)*
- Realización de capacitación tributaria.*
- Cumplir con las obligaciones y responsabilidades propias del sistema de gestión de calidad.” (Manual de Funciones, pág. 18)*

Conocimientos del cargo:

- Conocimiento de tributación.
- Conocimiento del Código de trabajo y leyes tributarias.
- Conocimiento de anexos transaccionales.
- Manejo de utilitarios e internet.
- Manejo de programas contables y office.

Asistente Contable:

El titular del puesto es responsable de tener al día la documentación contable para el cumplimiento de obligaciones y la toma de decisiones efectivas para la Gerencia General.

Sus principales funciones son:

- “- Elaboración de registro de compra y comprobantes de retención.*
- Elaboración de facturación de los clientes.*
- Contabilización de ingresos y egresos.*
- Elaboración de notas de débito y crédito.*
- Conciliaciones bancarias.*

- *Cumplir con las obligaciones y responsabilidades propias del sistema de gestión de calidad.*” (Manual de Funciones, pág. 20)

Conocimientos del cargo:

- Conocimiento del Código de trabajo y leyes tributarias.
- Conocimiento de anexos transaccionales.
- Conocimientos básicos de archivo.
- Manejo de programas contables y office.

Jefe de Operaciones:

Planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las operaciones de seguridad tendientes a proteger a las personas, instalaciones y bienes de los clientes dentro del marco legal vigente.

Sus principales funciones son:

- *Disposición y ubicación del personal en los puestos de servicio.*
- *Coordinar y controlar a los niveles de supervisión.*
- *Gestionar y proporcionar todos los recursos logísticos necesarios para la presentación del servicio.*
- *Llevar el control de armamento y equipo de comunicación en general.*
- *Distribuir el armamento a los diferentes puestos de servicio.*
- *Verificar la calidad de los servicios otorgados a los clientes.*
- *Orientar al cliente sobre las funciones específicas del guardia de seguridad.*
- *Interrelación y coordinación permanente con áreas de Contabilidad, Recursos Humanos y con la Gerencia.*
- *Revisar y actualizar el proceso de seguridad.*
- *Realizar la inducción al personal nuevo en lo referente a seguridad.*
- *Coordinar el mantenimiento gradual de los equipos de armamento, logístico y de movilidad como autos y motocicletas.*
- *Manejar la caja chica del área operativa.*

- *Cumplir con las obligaciones y responsabilidades propias del sistema de gestión de calidad.*” (Manual de Funciones, pág. 22)

Conocimientos del cargo:

- Manejo de conflictos.
- Conocimiento de funcionamiento de sistemas de seguridad.
- Conocimiento en Seguridad Integral.
- Manejo de armas.

Centralista:

El titular del puesto es responsable de registrar las entradas, salidas, novedades y los reportes de los guardias y supervisores.

Sus principales funciones son:

- *Registrar los cambios de turno de los guardias y supervisores.*
- *Registrar los reportes de los guardias y supervisores a cada hora.*
- *Registrar y comunicar a los supervisores las novedades que se presenten en los puestos.*
- *Manejar un registro de multas.*
- *Apertura y cierre del servicio de monitoreo.*
- *Monitoreo de las cámaras que se encuentran en los puntos.*
- *Cumplir con las obligaciones y responsabilidades propias del sistema de gestión de calidad.*” (Manual de Funciones, pág. 24)

Conocimientos del cargo:

- Tener curso de operadores de sistemas electrónicos de seguridad y control de monitoreo.
- Uso y manejo de radios de frecuencia.

Supervisor:

El titular del puesto es responsable de controlar y hacer cumplir las disposiciones emitidas por el Jefe de Operaciones.

Sus principales funciones son:

- “- Controlar a los vigilantes de seguridad.*
- Solucionar conflictos en los puestos de servicio.*
- Realizar informes de novedades para el Jefe de Operaciones.*
- Abastecimiento a los puntos de servicio según requerimientos del guardia.*
- Controlar la disciplina y la presentación del guardia y del puesto de servicio.*
- Controlar el estado del armamento y equipo a cargo de los guardias.*
- Realizar el control de visitas de campo de los domicilios de los guardias.*
- Controlar los reportes diarios que se realizan desde los diferentes puntos de servicio a la base.*
- Acudir ante cualquier llamado emergente que se produzca en los puestos de servicio.*
- Cumplir con las obligaciones y responsabilidades propias del sistema de gestión y calidad.” (Manual de Funciones, pág. 26)*

Conocimientos del cargo:

- Tener conocimiento en manejo de personal.
- Tener conocimiento de manejo de armas.
- Licencia de carro y motocicleta.

Guardia de Seguridad:

Es responsable de vigilar, proteger y salvaguardar al cliente y sus bienes. Salvaguardar los bienes de los puestos de seguridad y la integridad física de los clientes.

Sus principales funciones son:

- “- Salvaguardar los bienes muebles e inmuebles que pertenezcan a la institución así como al personal de la misma.*
- Ejecutar un control de ingreso e identidad tanto para el personal autorizado como para el particular.*
- Prevenir la consecución de actos conflictivos, delictivos o actividades relacionadas que violen las consignas de seguridad.*
- Cumplir con la protección de las organizaciones, transporte de valores, custodia y demás servicios que dispone COASERLOS. CIA. LTDA.*
- Dar aviso a la policía, cuerpo de bomberos, central de seguridad en casos de emergencia en el servicio que se encuentra.*
- Efectuar el debido uso de uniformes, equipos de protección personal, vehículos, equipos de comunicación y armamento perteneciente a COASERLOS CIA. LTDA.*
- Cumplir con las obligaciones y responsabilidades propias del sistema de gestión de calidad.” (Manual de Funciones, pág. 28)*

Conocimiento del cargo:

- Cumplir con el servicio militar.
- Tener conocimiento de manejo de armas.
- Concluir el curso para vigilante de seguridad de GYPASEG.
- Conocimientos de servicio al cliente.

Al haber observado la estructura jerárquica de la compañía de la mano con sus respectivas funciones y obligaciones, se puede identificar que el área de gestión comercial o también llamada área o departamento de ventas no se encuentra en el manual de funciones. Esta observación ayuda a identificar una debilidad significativa de la empresa, lo que sirve de gran ayuda para aportar con una estrategia adecuada que va a fortalecer sus operaciones comerciales, el posicionamiento y a la compañía.

CAPITULO III

MARCO TEÓRICO

3.1. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA

Al hablar de administración estratégica, estamos hablando de la forma concreta de organizar y aplicar estrategias que vayan de la mano con la visión y los objetivos programados por la compañía.

Las estrategias son consecuentemente la respuesta emergente a circunstancias no previstas, es por esto que se considera de gran importancia manejarse mediante estrategias que permitan desarrollar la compañía de una manera eficiente.

“La administración estratégica es considerada como el proceso de formulación e implementación de acciones, que mediante el análisis y el diagnóstico, tanto del ambiente externo, como del ambiente interno de la organización, enfatizando las ventajas competitivas, se pueda aprovechar las oportunidades o defenderse de las amenazas que el ambiente le presenta a la organización en orden de conseguir sus objetivos declarados.” (Gutiérrez, 2014)

Es esencialmente el apoyo que toda organización requiere para mejorar su constitución y su situación ya que mediante los análisis internos y externos se podrá tomar decisiones preventivas, contrarrestando en gran medida los costos y los riesgos. Pero es de gran necesidad la integración de todos los departamentos para obtener mejores resultados.

Según (Charles W. L. Hill; Gareth R. Jones, 1996) la administración estratégica contiene 5 componentes eficientes para su desarrollo óptimo:

- “1. Selección de la misión y de las principales metas corporativas.*
- 2. Análisis del ambiente externo; identificación de oportunidades y amenazas.*
- 3. Análisis del ambiente interno; identificación de fortalezas y debilidades.*
- 4. La selección de estrategias fundamentadas en las fortalezas de la organización y que corrijan sus debilidades con el fin de tomar ventaja de oportunidades externas y contrarrestar las amenazas externas.*
- 5. Implementación de la estrategia.”*

La administración estratégica consta de 3 etapas vitales:

- 1. Formular la estrategia: se desarrollará la misión de la empresa, se descubrirán oportunidades y amenazas, se determinarán las debilidades y fortalezas, se establecerán objetivos a futuro para generar estrategias viables a seguir.*
- 2. Implementar la estrategia: es considerada como la etapa activa de la administración estratégica; requiere disciplina, dedicación y sacrificios personales ya que todas las áreas de la organización deben trabajar en conjunto para obtener los resultados propuestos. Se establecerán objetivos a largo plazo, se idean políticas de trabajo, se motivará a los colaboradores de la empresa y se asignarán recursos para el cumplimiento de las estrategias seleccionadas.*
- 3. Evaluar de la estrategia: es el medio elemental para informarse si están o no funcionando determinadas estrategias. La evaluación consta de 3 actividades fundamentales: 1) Revisar factores internos y externos 2) Medir el desempeño de las estrategias y 3) Aplicar acciones correctivas.” (Fred R. David, 1997, pág. 5).*

Es preciso evaluar las estrategias debido a que el éxito de hoy no es el éxito de mañana, refiriéndose a que tanto las empresas como los factores internos y los externos van cambiando constantemente, por lo que las estrategias siempre se modificaran a futuro y de manera congruente al cambio.

Vamos a identificar, con el fin de aclarar, distintos términos que van de la mano de la administración estratégica:

Los estrategas: tienen un mayor grado de responsabilidad ya que de ellos depende el fracaso o éxito de la organización. Teniendo como responsabilidades; crear un contexto para cambiar, fomentar la responsabilidad y el compromiso y equilibrar la estabilidad e innovación. (Fred R. David, 1997).

Declaración de misión: señala y detalla las prioridades de la organización, declarando el camino que desea seguir la compañía. (Fred R. David, 1997).

Amenazas y oportunidades externas: se refieren a los hechos y tendencias económicas, jurídicas, ambientales, tecnológicas, demográficas, sociales, políticas y culturales que a futuro podrían favorecer o desfavorecer de manera significativa a la organización. (Fred R. David, pág. 9).

Fortalezas y debilidades internas: son establecidas comparando la compañía con la competencia, la superioridad o las deficiencias “relativas” representan información muy importante, ya que permiten a la organización basarse en que actividades desempeña mejor y cuáles no. (Fred R. David, 1997, pág. 10).

Objetivos largo plazo: se consideraran como los resultados determinados a alcanzarse dentro de la organización, cumpliendo con la misión establecida. (Fred R. David, 1997, pág. 10).

Objetivos anuales: estos deben alcanzarse en el corto plazo para poder cumplir con los objetivos a largo plazo. Estos objetivos deben cumplirse prioritariamente, deben

ser realistas, cuantitativos, desafiantes, mensurables, y consistentes (Fred R. David, pág. 11).

Las políticas: son el medio a implementarse para lograr los objetivos anuales. Incluyen normas y procedimientos que se establecen con el fin de fortalecer actividades que permitan lograr los objetivos planteados. (Fred R. David, 1997).

El Análisis externo:

(Fred R. David, 1997) ayuda a comprender el análisis externo, también conocido como macro entorno, revisión del entorno o auditoria externa, la cual busca identificar y valorar tanto tendencias como acontecimientos y cambios que están por fuera del manejo organizacional, revelando oportunidades y amenazas que permitirán una mejor toma de decisiones. Este análisis permite identificar:

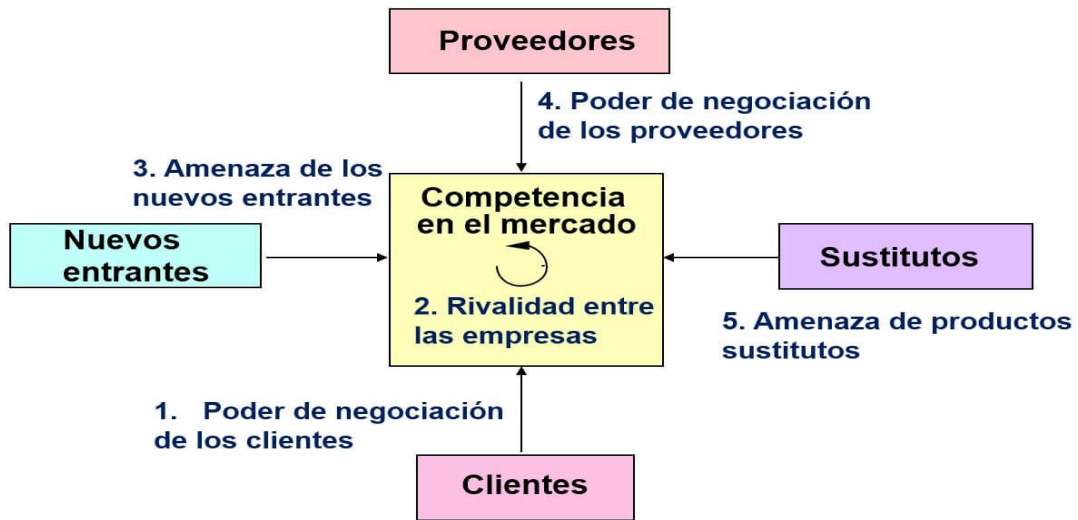
- **Fuerzas económicas:** Estas hacen referencia a las fuerzas que afectan la situación macroeconómica del país, como por ejemplo: el índice de crecimiento del producto interno bruto, la tasa de inflación y de interés, el ingreso per cápita, el índice de desempleo, el déficit fiscal, la devaluación de la moneda, etc.
- **Fuerzas tecnológicas:** El desarrollo de la tecnología puede llegar a afectar fuertemente al producto, servicio, a los competidores, proveedores, distribuidores, al cliente y mercado, al proceso productivo, entre otros. Por lo que es de gran importancia tomar en cuenta las fuerzas tecnológicas para el desarrollo de estrategias competitivas.

- **Fuerzas sociales:** Los cambios sociales, culturales, demográficos y ambientales afectan mucho a casi todos los productos, servicios, mercados y clientes; estableciendo la forma en la que viven, trabajan, producen y consumen las poblaciones.
- **Fuerzas gubernamentales y legales:** Son referentes a las fuerzas que regulan, controlan, subsidian y condicionan el dinamismo de las organizaciones, y a su vez pueden ser empleadores y clientes de las mismas. Como por ejemplo: leyes de patentes, leyes antimonopolio, los impuestos, el aumento del salario mínimo vital, etc.
- **Fuerzas competitivas:** Reunir y evaluar la información sobre los competidores es esencial para formular buenas estrategias. Las debilidades de los competidores directos generan oportunidades externas, mientras que las fuerzas de los mismos significaran amenazas clave.

Análisis de la competencia: Cinco fuerzas de Porter

Las estrategias competitivas buscan la relación de las organizaciones con el entorno que les rodea. Aunque el entorno abarca fuerzas económicas y sociales ampliamente, las estrategias se basan en la industria o industrias en la que una organización participa. (Porter, Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores, 2009).

Gráfico 32. Cinco fuerzas de Porter



Fuente: (Las 5 Fuerzas de Porter)
Elaborado por: Imagen de internet

Poder de negociación - Clientes:

“Los clientes compiten con la industria cuando la obligan a reducir los precios, cuando negocian una mejor calidad o más servicios y cuando enfrentan a los competidores entre sí. El poder de negociación de los grupos importantes de clientes depende del número de características de su situación de mercado y del valor relativo de su compra en relación con la industrial global.” (Porter, Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores, 2009, pág. 66).

Rivalidad entre la competencia actual:

“La rivalidad entre los competidores adopta estrategias conocidas para alcanzar una posición, recurriendo a la competencia de precios, las guerras de publicidad, la introducción de productos, y un mejor servicio o garantías a los clientes. La rivalidad se debe a que uno o más competidores se sienten

presionados o ven la oportunidad de mejorar su posición” (Porter, Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores, 2009, pág. 58).

Amenazas de nuevos entrantes:

“Los nuevos competidores en una industria aportan más capacidad, el deseo de conquistar participación en el mercado y, a menudo, grandes recursos. Ello puede hacer que se reduzcan los precios o que se inflen los costes de las compañías establecidas. El riesgo de que ingresen más competidores en una industria dependerá de las barreras actuales de entrada y también de la reacción previsible por parte de las empresas establecidas.” (Porter, Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores, 2009, pág. 46)

Poder de negociación - Proveedores:

“Los proveedores pueden ejercer poder de negociación sobre los participantes de una industria, si amenazan con elevar precios o disminuir la calidad de los bienes y servicios que ofrecen. De ese modo, los más poderosos reducen drásticamente la rentabilidad en una industria incapaz de recuperar los incrementos de costes con sus precios” (Porter, Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores, 2009, pág. 68)

Amenaza de productos sustitutos:

“En un sentido general, todas las empresas de una industria compiten con las industrias que generan productos sustitutos. Los productos sustitutos limitan los rendimientos potenciales de un sector industrial, pues imponen un techo a los precios que pueden cobrarse rentablemente en él.” (Porter, Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores, 2009, pág. 64)

Las 5 fuerzas de Porter permitirán conocer el entorno general de nuestro mercado meta, para de esta manera tomar las mejores decisiones en cuanto a estrategias. El tener conocimiento de todos nuestros colaboradores nos da mayor potencial para mejorar y desarrollar la organización encaminándola hacia el cumplimiento de objetivos.

Matriz EFE

La matriz EFE (factores externos) permite obtener, acumular y evaluar información cultural, demográfica, política, económica, social, ambiental, jurídica, tecnológica. Consta de 5 pasos:

- “1. Realizar una lista de entre diez y veinte factores identificados en el proceso de evaluación externa. Primero anotar oportunidades, seguido de las amenazas.*
- 2. Proporcionar un peso a cada factor, considerando 0,0 como no importante y 1.0 como demasiado importante. Los cuales se determinaran al comparar los competidores que poseen éxito con los que no lo poseen. La suma total de la ponderación debe ser 1.0.*
- 3. Calificar del 1 al 4 cada uno de los factores, siendo 4 superior y 1 una respuesta negativa para verificar si las estrategias utilizadas responde con eficacia al factor. Esta calificación se fundamenta en la eficacia de las estrategias planteadas por la empresa, mientras que en el punto dos por la industria.*
- 4. Multiplicar el peso de cada uno de los factores con la calificación propuesta para adquirir una calificación ponderada.*
- 5. Sume cada una de las calificaciones de las variables para delimitar el total ponderado de la empresa.” (Fred R. David, 1997, pág. 144).*

Matriz MPC

La matriz del perfil competitivo ayuda a identificar la competencia directa de la compañía, y a su vez las fortalezas y debilidades en concordancia con la muestra

estratégica. Esta matriz incluye cuestiones internas como externas. (Fred R. David, págs. 145, 146).

Análisis interno:

También llamada micro entorno, o auditoria interna trata de cómo se identifican y se evalúan las fuerzas y debilidades de una empresa en las diferentes áreas funcionales.

Hay que tomar muy en cuenta que la administración estratégica al ser un proceso interactivo requiere eficazmente de la coordinación de los gerentes de las distintas áreas de la organización en conjunto con los empleados de la misma.

Gestión Administrativa

Las funciones dentro de la gestión administrativa o área administrativa constan de:

***“1. Planificar:** es la base principal para formular estrategias correctas. La planificación es de gran importancia para implementar exitosamente las estrategias y poder evaluarlas, ya que las siguientes funciones dependen de una correcta planificación.*

***2. Organizar:** el objetivo de organizar es el de lograr un trabajo coordinado entre la determinación de tareas y las relaciones con la autoridad. Esto significa quién hace qué y quien depende de quién.*

***3. Motivar:** consiste principalmente en la influencia de una persona para alcanzar objetivos específicos. Elementos importantes para la motivación; comunicación, liderazgo y cambio organizacional.*

***4. Integrar al personal:** se basa en la administración de RRHH, incluyendo actividades como reclutar, entrevistar, seleccionar, orientar, capacitar, entre otras. Desempeñando un papel importante dentro de las tareas que ayudan a implementar la estrategia.*

***5. Controlar:** incluye a todas las actividades mencionadas anteriormente para que tanto las operaciones planificadas y las operaciones reales coincidan.”* (Fred R. David, 1997, págs. 163-167).

Se tiene gran consideración a esta área puesto que al hablar de un horizonte de planificación nos encontramos en la ALTA DIRECCIÓN, lo que conlleva a que esta alta dirigencia se involucre junto a los demás colaboradores en todo el proceso para favorecer la comprensión y el compromiso de la organización.

Gestión de Contabilidad y Finanzas

La situación financiera de la organización está considerada como la mejor medida independientemente de la posición competitiva que posee la compañía y del atractivo general para los inversionistas. Determinar las fortalezas y las debilidades financieras resulta esencial para formular debidamente las estrategias. (Fred R. David, pág. 170).

Como las áreas funcionales están relacionadas de manera estrecha, el área financiera señala debilidades y fortalezas dentro de las actividades de todas las áreas, ya que el asignar, reasignar capital y recursos es obligación de esta gestión la cual nos es de gran ayuda para poder o no aplicar y desarrollar estrategias.

Gestión de Marketing

Esta área es descrita como el proceso de definir, anticipar, crear y satisfacer los deseos y las necesidades de los clientes, lo que permite identificar las fortalezas y debilidades que posee la organización en términos de marketing. (Fred R. David, 1997, pág. 168).

Gestión de Investigación y Desarrollo

La I y D puede adoptar dos formas básicas dentro de la organización: 1) la interna donde la compañía posee el departamento de investigación y desarrollo y 2) la externa donde se contrata a otras compañías para el desarrollo de productos específicos o a investigadores independientes. (Fred R. David, págs. 178,179).

Esta área es considerada una de las más importantes para poder manejar estrategias de diferenciación y desarrollo del producto, que nos serán de gran ayuda más adelante.

Matriz EFI

Es un instrumento que ayuda a la formulación de estrategias, ya que valora las fortalezas y debilidades de mayor importancia dentro y entre las áreas funcionales de la compañía.

(Fred R. David, pág. 184) describe 5 pasos para el buen desarrollo de esta matriz:

- “1. Hacer una lista de entre 10 y 20 factores internos obtenidos de la auditoria interna, tomando en cuenta a las fortalezas primero y luego a sus debilidades.*
- 2. Proporcionar un peso a cada factor, considerando 0,0 como no importante y 1.0 como muy importante, los factores que afecten el desempeño de la organización deberán tener un peso mayor. En total estos pesos deben sumar 1,0.*
- 3. A cada factor se le asignara una calificación entre 1 y 4, siendo 1=debilidad mayor, 2=debilidad menor, 3=fuerza menor y 4=fuerza mayor. Las*

calificaciones se basan en torno a la compañía mientras que el paso número dos se basa a la industria.

4. Se multiplicará el peso asignado a cada factor con la calificación determinada para obtener una calificación ponderada en cada una de las variables.

5. Para determinar el total de la compañía es necesario sumar las calificaciones ponderadas de cada variable.”

Matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA)

Este instrumento de ajuste es de gran importancia para los gerentes ya que permite desarrollar cuatro estrategias; estrategias de debilidades y amenazas, debilidades y oportunidades, fortalezas y debilidades y fortalezas y amenazas. (Fred R. David, 1997, pág. 200).

Estrategias FO: para aprovechar las oportunidades externas se usan las fortalezas internas de la empresa.

Estrategias DO: se aprovechan las oportunidades externas superando las debilidades internas.

Estrategias FA: para disminuir y eludir las amenazas externas, se aprovechan las fortalezas de la empresa.

Estrategias DA: para evitar las amenazas del entorno y disminuir las debilidades internas se plantean estas estrategias defensivas.

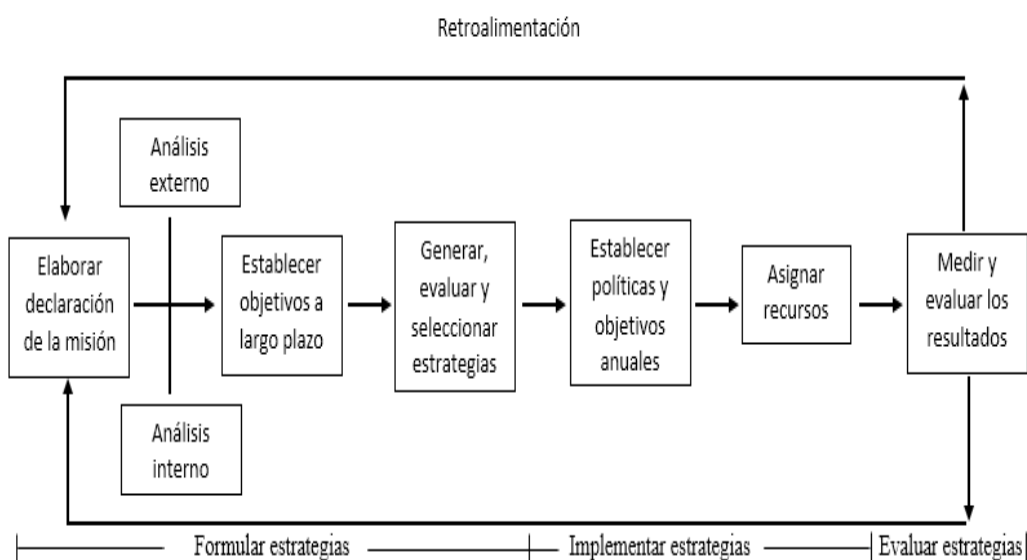
Una vez que se tienen presentes todos los factores tanto internos como externos y podemos desarrollar una matriz FODA, entramos en la etapa de consolidación de las estrategias puesto que esta nos da una visión más amplia de todos los factores que nos afectan y nos permitirán fortalecernos de mejor manera.

Modelo de administración estratégica

Se pueden considerar varios modelos que ayudan a estudiar y aplicar de forma más sencilla a la administración de estrategias, a continuación se presenta un modelo global que aunque no garantice el éxito total, representa un enfoque claro y práctico para formular, implementar y evaluar estrategias.

Gráfico 33. Modelo general de administración estratégico

Modelo general de la administración estratégica.



Fuente: (Fred R. David, 1997)
Elaborado por: Fernando Morales

Gordon E. Greenley citado en (Fred R. David, 1997, pág. 18) beneficios de la administración estratégica:

- “1. Permite detectar oportunidades, clasificarlas por orden de prioridad y explotarlas.*
- 2. Ofrece una visión objetiva de los problemas administrativos.*
- 3. Representa un marco para coordinar y controlar mejor las actividades.*
- 4. Reduce las consecuencias de condiciones y cambios adversos.*
- 5. Permite tomar decisiones importantes para respaldar mejor los objetivos establecidos.*
- 6. Permite asignar con mayor eficacia recursos y tiempo a las oportunidades que se han detectado.*
- 7. Disminuye la cantidad de recursos y tiempo que se dedican a corregir decisiones equivocadas o improvisadas.*
- 8. Constituye un marco para la comunicación interna del personal.*
- 9. Contribuye a incorporar la conducta de los individuos al esfuerzo total.*
- 10. Ofrece una base para delimitar las responsabilidades individuales.*
- 11. Fomenta el razonamiento anticipándose a los hechos.*
- 12. Ofrece un enfoque cooperativo, integrado y entusiasta para atacar problemas y oportunidades.*
- 13. Propicia una actitud positiva ante el cambio.*
- 14. Brinda cierto grado de disciplina y formalidad a la administración de un negocio.”*

3.2. ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA EN LOS SERVICIOS

Un servicio es el resultado de la utilización de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos, creando un valor y proporcionando beneficios para los clientes puesto que son intangibles. Los servicios engloban en mayor porción a la economía actual, no solo en países desarrollados, sino también en Latinoamérica, en donde estos representan casi el 61% del PIB, donde las industrias con un fuerte impacto son los servicios de comercio, finanzas, logística, transporte, carga y turismo. (Lovelock; Reynoso; D’Andrea; Huete; Wirtz, 2011).

(Lovelock; Reynoso; D'Andrea; Huete; Wirtz, 2011) explican que:

“La administración de servicios aun es un campo de estudio relativamente nuevo, los empleados se deben orientar hacia el servicio e interesarse en la eficiencia. El servicio se debe adaptar a las necesidades del cliente, tener un precio realista, distribuirse a través de los canales convenientes y promoverse en forma activa con los clientes. En la actualidad, muchos participantes nuevos en el mercado posicionan sus servicios para atraer segmentos del mercado específicos por medio de su establecimiento de precios, campañas de comunicación y entrega de servicio, en vez de intentar ofrecer todo a todas las personas.”

Para (Lovelock; Reynoso; D'Andrea; Huete; Wirtz, 2011):

“En los servicios, la naturaleza del desempeño es la que proporciona los beneficios; esto requiere estrategias diferentes de las que se precisan para ofrecer en el mercado bienes tangibles, incluyendo la necesidad de emplear imágenes palpables y metáforas para demostrar la capacidad de la empresa de servicio e ilustrar los beneficios que se obtienen como resultado de la entrega del servicio.”

Los clientes deben experimentar con los servicios de forma directa para realmente saber de ellos ya que al ser intangibles tienden a ser más difíciles de imaginar o desear en comparación con los bienes. La relación existente entre los clientes y los servicios permite también establecer contactos con otros clientes y llegan a formar parte de la experiencia del servicio. (Lovelock; Reynoso; D'Andrea; Huete; Wirtz, 2011).

(Lovelock; Reynoso; D'Andrea; Huete; Wirtz, 2011, pág. 49) permiten entender la importancia de la participación de los clientes:

“A diferencia de las empresas de manufactura, que elaboran sus productos en un sitio y necesitan canales físicos de distribución para transportar los artículos desde la fábrica hasta los clientes, muchas compañías de servicios usan canales electrónicos, como en la transmisión por televisión o en la transferencia electrónica de fondos. Cualquier elemento de servicio basado en la información posee el potencial de ser entregado en forma instantánea en cualquier parte del mundo donde haya un equipo compatible para recibirlo, llegando a la conclusión de que toda compañía por más pequeña que esta sea, o por más estrecho que sea su segmento de mercado, podrá incrementar en gran escala su potencial dentro del mismo segmento estrictamente definido gracias a la tecnología. A partir de esto, la empresa solo puede hacer proposiciones de valor, porque para llevarlas a cabo requiere que el cliente participe como co-productor. Al hablar de clientes como co-productores estamos hablando de clientes que participan de forma activa en todo el proceso de producción. En algunos casos se le proporciona al cliente las herramientas y el equipo para proveerse el servicio como por ejemplo; lavanderías automáticas. En otros, el cliente trabaja junto con los profesionales de la salud, suponiendo un ejemplo médico, como co-productor asociado de un servicio del que espera beneficiarse.”

Para obtener mayores resultados dentro de los servicios se deben tomar en cuenta los múltiples elementos e incluso ciertos bienes físicos del servicio. Existen dos tipos de servicios, los servicios esenciales que son los que compra el cliente y los servicios suplementarios que buscan generar valor al esencial, los cuales son clasificados según (Lovelock; Reynoso; D'Andrea; Huete; Wirtz, págs. 53,54) de diferentes maneras:

“1. El grado de calidad tangible o intangible de los procesos de servicio: los diferentes procesos de servicio no solo determinan la naturalidad del sistema de entrega del servicio, sino que también afectan de manera directa el papel que desempeñan los empleados y la experiencia de los clientes. Incluyendo

elementos físicos, como por ejemplo el dormir en una cama de hotel y el lavado de la ropa.

2. ¿Quién o qué es el receptor directo del proceso de servicio? Algunos servicios, como el corte de cabello o el transporte público se dirigen al cliente en persona. Pero si volvemos al tema de lavado en seco, el cliente no participa de manera directa y no disfruta de los beneficios del servicio hasta después.

3. El lugar y el momento de la entrega del servicio: hay que tomar en cuenta el diseño de sistemas de entrega, puesto que hay que pensar si el cliente va a necesitar acudir a las instalaciones o si el servicio debe ser llevado al cliente. Tomando en cuenta que las decisiones gerenciales son útiles, asimilando el lugar donde se encuentra el cliente, sus preferencias con respecto al momento de compra y uso, así como también los costos a las diversas alternativas.

4. Personalización vs. Estandarización de los servicios: los servicios se clasifican de acuerdo con su grado de adaptación a las necesidades del cliente o a la estandarización. Hay que saber si todos los clientes deben recibir el mismo servicio o si las características del servicio (incluyendo todo su proceso) se deben adaptar para satisfacer las necesidades individuales.

5. Naturaleza de la relación con los clientes: algunos servicios implican una relación formal en la que la empresa conoce al cliente y todas las transacciones se registran y atribuyen en forma individual, manejándose mediante base de datos. Pero en otros servicios, los clientes que no son identificados realizan transacciones veloces y desaparecen de la vista de la compañía. Lo que lleva a pensar en formas de atraer al cliente hacia nosotros, ofreciendo ofertas, tarjetas de descuento u ofreciendo membresías para pertenecer al “club” de la empresa.

6. Grado en el que las instalaciones, el equipo y las personas forman parte de la experiencia de servicio: las experiencias de servicio de los clientes se conforman, en parte, por el grado de exposición a elementos tangibles en el sistema de entrega del servicio, poniendo como ejemplo un hospital y todos los elementos físicos que el paciente pudiera encontrar tenemos las instalaciones, los estacionamientos, la sala de espera, las habitaciones con camas, etc., donde también el cliente encontrará personal médico, personal de servicio de alimentación, de limpieza y a su vez con otros pacientes.

Los servicios en la actualidad son un tema obligatorio para toda empresa, esto se basa principalmente en la atención, la calidad del servicio, el servicio al cliente, y la satisfacción del cliente. Sin embargo, con una visión más propicia la alta dirigencia comprenderá al servicio como un auténtico negocio.

Existen elementos básicos que son de gran ayuda para tener una mayor apertura respecto a la visión estratégica del servicio.

Segmento de mercado meta:

Al construir la visión del negocio es necesario identificar y definir el segmento de clientes a quienes va dirigido el servicio. Obteniendo información del mercado, gobierno, competidores, proveedores, servicios sustitutos, dueños y accionistas, así como también de los empleados.

Concepto de servicio:

La conceptualización del servicio debe ir íntimamente ligado a su diseño, la mayoría de negocios con éxito ponen mayor cuidado en el diseño de los servicios puesto que hay que tener una mayor visión del negocio desde sus inicios. La alta dirigencia para desarrollar un diseño de servicio eficaz respecto a la competencia deberá preguntarse ¿Solo copiamos servicios existentes? ¿Los adaptamos ligeramente? ¿Aumentamos procesos o actividades sin cambiar el servicio esencial? ¿Diseñamos servicios nuevos?

Estrategia operativa:

La visión de un servicio como negocio conlleva a comprender que es necesario un conjunto de estrategias que se encaminan mucho más allá de aquellas que se relacionan con la atención al cliente.

Sistema de entrega del servicio:

Las organizaciones que trabajan en el mundo de los servicios se aseguran de contar con los recursos necesarios que les posibilite el éxito en su puesta en práctica. Considerando el sistema de entrega del servicio como parte fundamental dentro de las ventajas competitivas que debe generar la organización para diferenciarse del resto. (Lovelock; Reynoso; D'Andrea; Huete; Wirtz, 2011)

(Lovelock; Reynoso; D'Andrea; Huete; Wirtz, 2011, pág. 60) explica que:

“La empresa que se dedica a proveer servicios debe orientarse a diseñar e implantar estrategias que permitan poner en práctica los diferentes elementos explicados con anterioridad. En tiempos tan cambiantes, se busca que las estrategias busquen lograr el aprovechamiento de oportunidades que el mercado brinda, obtener un sólido posicionamiento y diferenciarse efectivamente de la competencia. Relacionando con los segmentos de mercado, las estrategias podrían ir dirigidas a la administración del cliente, modificando su comportamiento y la participación en la concesión del servicio. Mientras que la estrategia operativa se basara precisamente en la operación del servicio, creando gran valor con el uso de la tecnología, los recursos y en la ejecución del servicio. En el sistema de entrega del servicio se observa que la estrategia operativa va ligada con las inversiones, activos e instalaciones del negocio. Los cuatro elementos básicos van ligados con la administración del talento humano, en donde se deberá desarrollar estrategias para que la empresa pueda contratar, desarrollar, motivar, y retener a los mejores participantes que, a su vez, harán posible la implementación de las estrategias emprendidas con los elementos descritos.”

3.3. DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Una estrategia de negocios establece la dirección adecuada para que una organización pueda alcanzar sus metas y objetivos, se lo tomará como la guía o plan de acción basándose hacia el largo plazo.

El objetivo principal de una estrategia es el de fortalecer y mantener el desempeño de una organización; una estrategia de negocios se usa para aumentar las potenciales ganancias de una empresa y a su vez para aumentar el éxito de la misma.

Características de las estrategias eficaces:

- “Son claras y comprensibles para todos los miembros de la empresa.
- Consideran adecuadamente la capacidad y los recursos (humanos, financieros, físicos y tecnológicos) con que cuenta la empresa.
- Guían al logro de los objetivos con la menor cantidad de recursos y en el menor tiempo posible.
- Son ejecutadas en un tiempo razonable.
- Están alineadas y son coherentes con los valores, principios y la cultura organizacional.” (CreceNegocios, 2014)

Debemos hacer referencia a las siguientes preguntas para formular una estrategia de negocios:

1. ¿Dónde estamos?

En primer lugar hay que saber dónde se encuentra la organización, y para esto podemos ayudarnos de la matriz FODA del autor Henry Fayol, ya que facilitará y permitirá realizar un análisis tanto externo como interno de la organización.

2. ¿Dónde queremos llegar?

Esto va a la par con la misión, visión y objetivos de los niveles corporativos y los niveles funcionales (departamentales).

3. ¿Cómo llegar ahí?

Una vez que el estudio haya empezado, esto se regirá a las diversas decisiones que se vayan tomando. (Gestiopolis , 2014)

Tipos de Estrategias de negocios:

Para (James Finch, R. E. , 1996, pág. 196) existen diversas estrategias manejadas por niveles dentro de la organización:

1. Estrategias Organizacionales:

Son estrategias formuladas en los altos niveles de la organización (altos directivos), afectan por completo a la empresa y permiten alcanzar objetivos como organización, como por ejemplo ser líder en el mercado o lograr una mayor participación y posicionamiento en este.

Dentro de las estrategias organizacionales se desarrollan:

- a) Estrategias competitivas, son estrategias que tienen como objetivo principal la mejora de la posición competitiva de la compañía, considerándola como un todo ya que su aplicación decide el destino de esta. (CreceNegocios)

Por ejemplo (Estrategias competitivas):

- Integración horizontal
- Integración hacia atrás
- Integración hacia adelante
- Penetración de mercado
- Desarrollo de mercado
- Desarrollo de producto
- Diversificación relacionada
- Diversificación no relacionada
- Encogimiento, etc.

Sin embargo para (Fred R. David, 1997) las estrategias competitivas tienen otra denominación que se explica más a fondo a continuación:

Estrategias de integración:

1. Integración horizontal: busca la adquisición del dominio o de gran cantidad de acciones de los competidores; se refiere a absorciones, adquisiciones y fusiones para el aumento de las economías a escala.

2. Integración hacia atrás: busca un mayor control sobre los proveedores ya que los fabricantes y los detallistas compran directamente de estos los materiales que necesitan.
3. Integración hacia adelante: implica el aumento del control de los distribuidores y detallistas. Una medida de aplicar esta estrategia es otorgando franquicias.
(Fred R. David, págs. 54,57)

Estrategias intensivas:

1. Penetración del mercado: pretende el aumento de la participación en el mercado, incluye aumentar vendedores y reformar las actividades publicitarias.
2. Desarrollo del mercado: se necesita introducir los productos/servicios existentes en otras zonas geográficas.
3. Desarrollo del producto: busca el incremento de las ventas incurriendo en un gasto mayor en I y D para la mejoría o modificación de los productos/servicios.
(Fred R. David, págs. 57,58)

Estrategias defensivas:

1. El encogimiento: busca la reagrupación de la organización mediante la reducción de activos y costos para revertir la caída de las ventas.
2. La desinversión: forma parte del encogimiento, ya que busca desinvertir para reunir capital para otras adquisiciones o inversiones.
(Fred R. David, págs. 61,62)

- b) Las estrategias genéricas de Michael Porter son un conjunto de estrategias competitivas que buscan el desarrollo general de una empresa. (Crece Negocios)

Estrategias genéricas de Porter
Liderazgo en costos
Diferenciación
Enfoque

2. Estrategias Funcionales:

Estas estrategias se formulan en los niveles medios de la empresa (gerentes o administradores de área), afectando directamente a un área específica de la empresa y permitiendo alcanzar objetivos departamentales. Como ejemplo de estrategias departamentales tenemos: Estrategias de Marketing, Estrategias Financieras o Estrategias de Producción

3.4. POSICIONAMIENTO

El posicionamiento empieza con un producto/servicio, una organización y hasta una persona, pero el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los posibles clientes; esto quiere decir, como se ubica el producto/servicio en la mente de estos. (Al Ries; Jack Trout , 1992, pág. 3)

El posicionamiento dentro del mercado de un producto/servicio viene a ser el modo en el que los clientes tienen definido dicho producto/servicio basándose en sus atributos más relevantes, es decir, el puesto que ocupan los productos o servicios en la mente de los clientes en relación con los productos o servicios que posee la competencia.

El enfoque principal que da el posicionamiento no es el de crear algo nuevo y diferente, sino de manipular lo que ya está en la mente, ya que hoy en día el mercado ya no reacciona ante las estrategias que funcionaron en el pasado y esto se debe a que hay demasiados productos, demasiadas compañías y demasiado ruido en el mercado. (Al Ries; Jack Trout , 1992)

Los clientes organizan los productos o servicios en categorías, esto quiere decir que “posicionan” productos, servicios y empresas en su mente. Esta posición dependerá de las percepciones, los sentimientos y las impresiones que tienen los clientes de acuerdo al producto/servicio que se oferta y en comparación a la competencia.

(Lovelock; Reynoso; D’Andrea; Huete; Wirtz, pág. 60) explican que:

“Toda empresa buscara mediante el posicionamiento de su servicio, asegurar que el segmento de mercado al que quiere dirigirse este integrado con el concepto de servicio que se ha planteado, con el valor percibido por el cliente, con la estrategia operativa aceptada por la firma. Reconociendo a gran medida que un servicio va a tener un mayor valor para el cliente si este reconoce la importancia del beneficio ofrecido.”

El posicionamiento será tomado como estrategia competitiva puesto que es de suma importancia que cada organización se diferencie de manera significativa de la competencia. Existen cuatro principios que crean una posición competitiva, el cual se expresa a continuación:

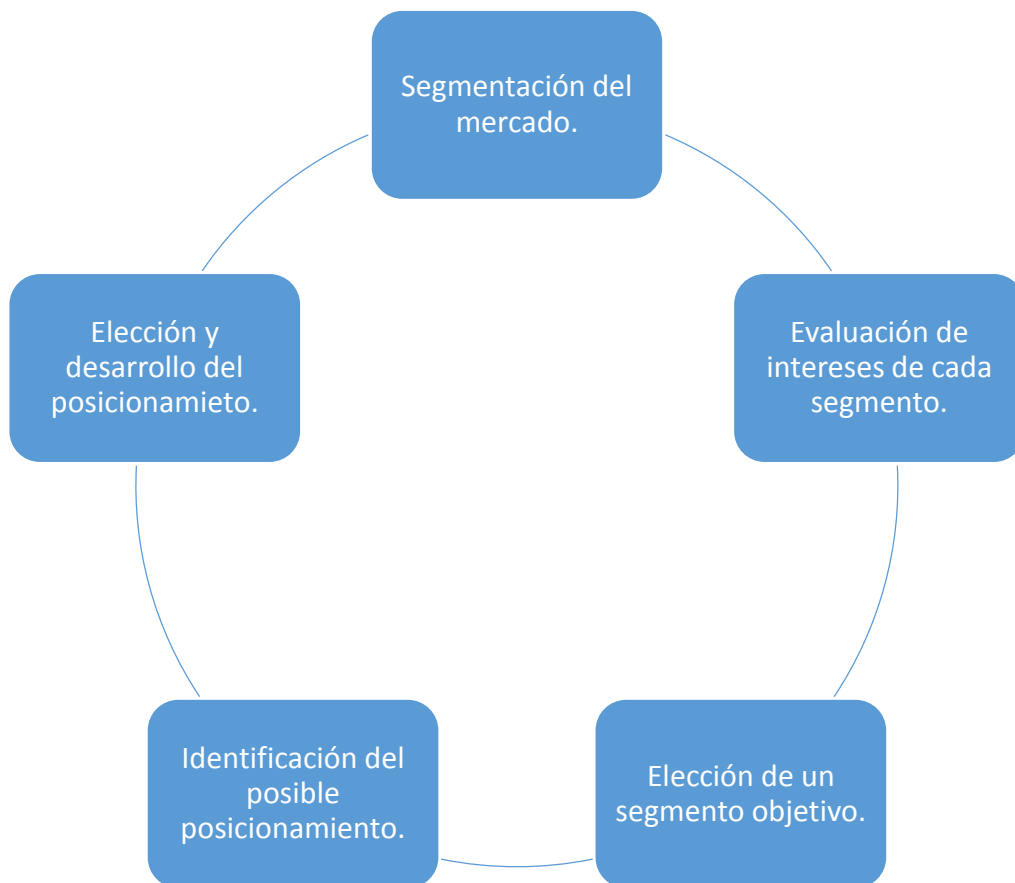
- 1. Una compañía debe establecer una posición en las mentes de los clientes de su mercado objetivo.*
- 2. La posición deber ser singular, con un único mensaje simple y consistente.*
- 3. La posición debe diferenciar a la compañía de sus competidores.*

4. *Una compañía no puede ser todo para todos: debe enfocar sus esfuerzos.*”
(2011, pág. 339)

Proceso de posicionamiento

Para poder posicionar un producto/servicio consideramos los siguientes pasos

Gráfico 34. Pasos del posicionamiento



Fuente: (Kevin Lane Keller, 2008)
Elaborado por: Fernando Morales

CAPITULO IV

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

4.1. MISIÓN Y VISIÓN

Misión:

Somos un equipo humano comprometido, idóneo y proactivo que dirige sus esfuerzos a satisfacer las necesidades de seguridad de todos sus clientes, brindando las mejores alternativas en seguridad integral y preventiva, respetando las leyes, respetando al ser humano, optimizando los recursos y procedimientos de tal forma que nuestra labor diaria sea responsable, eficiente.

Visión:

Entregar a todos nuestros clientes nuestra dedicación incondicional, proveyendo y destinando el mayor esfuerzo y honestidad en nuestros servicios, constituyéndose así en una empresa líder en el ramo de la seguridad integral y con verdadera vocación de servicio.

4.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

4.2.1. Macro entorno

Se comprende por macro entorno al entorno general en el que se encuentran las compañías de seguridad privada en el Distrito Metropolitano de Quito, para tener una visión sobre su presente y poder prever su futuro.

4.2.2. Fuerzas Económicas

También conocido como el entorno económico, es considerado como el ambiente en el que tanto las personas como las organizaciones interactúan generando agregados macroeconómicos. Estos factores son analizados sobre la base de que permiten conocer el tamaño de la economía del país en el cual están insertas las empresas ecuatorianas, en particular las del sector de seguridad.

- Cifras económicas: representa datos estadísticos que demuestran la situación económica actual de un país.

✓ Recesión económica Nacional

Según lo confirma el Fondo Monetario Internacional, las economías de América Latina y el Caribe se mantendrán con un crecimiento negativo para el año 2016-2017.

Tabla 34. Economías del Hemisferio Occidental

	PIB			Precios al consumidor			Desempleo		
	Proyecciones			Proyecciones			Proyecciones		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Sur América	-1,4	-2,0	0,8	-	-	-	-	-	-
Colombia	3,1	2,5	3,0	5,0	7,3	3,4	8,9	9,2	10,2
Venezuela	-5,7	-8,0	-4,5	121,7	481,5	1642,8	7,4	17,4	20,7
Peru	3,3	3,7	4,1	3,5	3,1	2,5	6,0	6,0	6,0
Ecuador	0,0	-4,5	-4,3	4,0	1,6	0,2	4,8	5,7	6,5

Fuente: (International Monetary Fund, 2016)

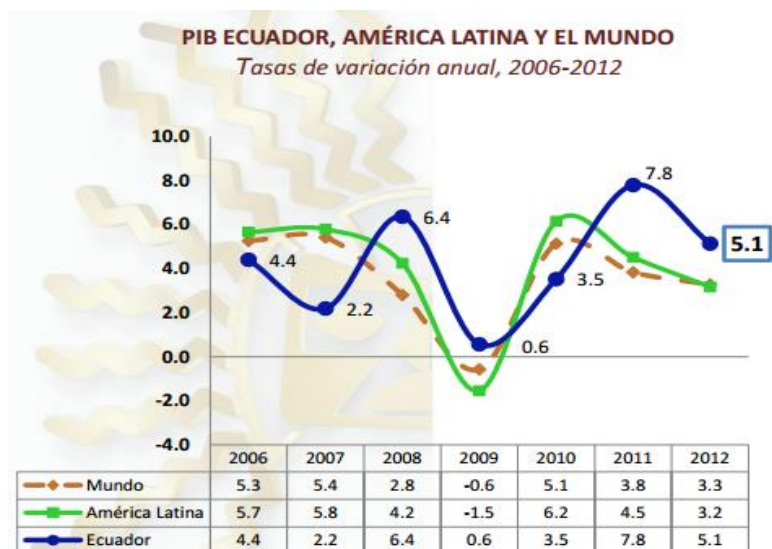
Elaborado por: Fernando Morales

La economía de Ecuador, caerá para el año 2016 en 4,5% y para el próximo año 4,3% según lo demuestra el Fondo Monetario Internacional, los factores que influyen en la recesión económica son diversos, empezando por la pérdida de competitividad por la revaluación del dólar, el financiamiento externo, la caída del precio del petróleo, el alza de precios de todos los productos y el mal manejo del gobierno aumentando gastos que solo fortalecieron el aparato burocrático.

✓ Crecimiento económico (PIB):

El PIB (Producto Interno Bruto) es el valor en términos monetario de los bienes y servicios finales que fueron producidos por un país en un período determinado. Es el indicador con mayor representatividad, que ayuda a medir el crecimiento o decrecimiento de la producción de bienes y servicios de las empresas dentro de su territorio.

Gráfico 35. Producto Interno Bruto



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2014)

Elaborado por: BCE

En las publicaciones oficiales del (Banco Central del Ecuador, 2011, pág. 2) se registra información sobre las décadas de los sesentas y setentas, donde se observa un incremento considerable del PIB con un promedio anual de 6.7%. Sin embargo, las dos décadas siguientes son consideradas como DÉCADAS PERDIDAS, donde el crecimiento del PIB fue de solo 1.9%.

En la última década Ecuador retoma la senda del crecimiento económico sostenido con un ritmo de crecimiento promedio anual del PIB de 4.4%, lo que lleva a estimar en el periodo 2011-2015 que el crecimiento promedio del PIB será del 4.6%.

Tabla 35. Crecimiento estimado PIB

Variables	2012 e	2013 e	2014 e	2015 e
A. SECTOR REAL				
Inflación promedio del período	5.14%	3.82%	3.75%	3.67%
Crecimiento real PIB	5.35%	4.37%	3.26%	3.28%
Crecimiento real PIB no petrolero	6.10%	4.50%	3.16%	4.21%
Crecimiento real PIB petrolero	0.28%	3.39%	3.97%	- 3.38%
PIB nominal (millones dólares)	71,625.4	77,454.1	83,321.6	88,728.3
PIB ramas petroleras	10,164.9	9,895.4	10,747.6	11,056.1
PIB ramas no petroleras	61,460.5	67,558.7	72,574.1	77,672.1
Tasa de variación del deflactor del PIB	3.10%	3.61%	4.18%	3.11%

e = cifras estimadas

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2011)

Elaborado por: Fernando Morales

Sin embargo, el crecimiento económico estimado del periodo 2012-2015 se relaciona directamente con el dinamismo en la actividad económica que empezó en 2008, donde la inversión pública especialmente en sectores como el petrolero e hidroeléctrico alimentaran la inversión privada y el consumo de los hogares que se benefician de plazas de trabajo generadas a partir de estos sectores.

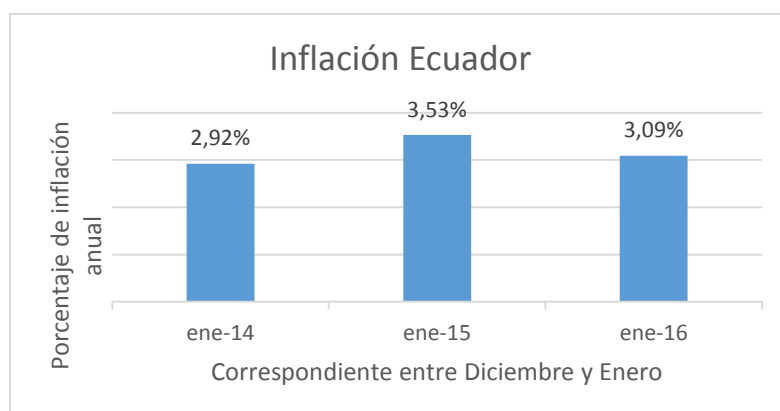
El crecimiento del Producto Interno Bruto es de gran importancia y se lo tomará como una ventaja para COASERLOS Cía. Ltda. puesto que el incremento de la producción genera mayores ingresos y mayor poder adquisitivo, así, el comercio dentro del país se estimula y diversas empresas que podrían desarrollar y ampliar su mercado buscarían sentirse seguros mediante la seguridad privada.

✓ La inflación

En términos económicos la inflación se refiere al incremento de precios de bienes y servicios en un periodo determinado, o también puede ser definido como la disminución del poder adquisitivo del dinero respecto a la cantidad de bienes y servicios que se pueden comprar con dicho dinero.

Estadísticamente la inflación es medida a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), partiendo de la canasta de bienes y servicios y clasificados en estratos medios y bajos.

Gráfico 36. Evolución de la Inflación en Ecuador



Fuente: (INEC, 2016)

Elaborado por: Fernando Morales

La inflación como indicador económico afecta de manera directa a la compañía, ya que esta empresa utiliza insumos e implementos que han sufrido encarecimiento de los precios, pues la variación de este indicador influye en el poder adquisitivo que poseen las personas y las empresas para obtener bienes y servicios.

✓ Riesgo país

El riesgo país es un indicador del riesgo de realizar préstamos a ciertos países, comprendiendo la capacidad o incapacidad de cumplir con los pagos del capital más los intereses. Forma parte del lenguaje cotidiano en América Latina, sobre todo en los países donde se viven grandes crisis.

Es un indicador decisivo para el destino financiero de toda nación emergente y es medido a través del EMBI (Emerging Markets Bond Index) por sus siglas en Inglés, el cual mide la capacidad de un país para pagar sus deudas.

Tabla 36. Riesgo País expresado en puntos

Riesgo País	dic-13	dic-14	dic-15	feb-16	mar-16	Variación Mensual (p.p)
América Latina	408	516	594	685	588	-97
Ecuador	532	820	1.233	1.564	1.193	-371
Colombia	178	200	314	392	310	-83
Perú	177	182	236	282	227	-55

Fuente: (Asociación de Bancos Privados del Ecuador, pág. 8)

Elaborado por: Fernando Morales

Es utilizado por los inversores al momento de calcular las posibilidades de éxito de sus proyectos de inversión ya que este indicador varía continuamente como se lo expresa en la siguiente gráfica.

Tabla 37. Variación Riesgo País (EMBI)

FECHA	VALOR
Mayo-10-2016	958.00
Mayo-09-2016	960.00
Mayo-08-2016	949.00
Mayo-07-2016	949.00
Mayo-06-2016	949.00
Mayo-05-2016	955.00
Mayo-04-2016	958.00
Mayo-03-2016	931.00
Mayo-02-2016	938.00
Mayo-01-2016	941.00
Abril-30-2016	941.00
Abril-29-2016	941.00
Abril-28-2016	959.00
Abril-27-2016	1024.00
Abril-26-2016	1030.00
Abril-25-2016	1046.00
Abril-24-2016	1064.00
Abril-23-2016	1064.00
Abril-22-2016	1064.00
Abril-21-2016	1064.00
Abril-20-2016	1086.00
Abril-19-2016	1101.00
Abril-18-2016	1145.00
Abril-17-2016	1108.00
Abril-16-2016	1108.00
Abril-15-2016	1108.00
Abril-14-2016	1101.00
Abril-13-2016	1103.00
Abril-12-2016	1102.00
Abril-11-2016	1119.00

Fuente: (Banco Central del Ecuador , 2016)

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Este indicador interviene de manera directa a COASERLOS Cía. Ltda. y se lo tomara como una oportunidad debido a que este indicador va disminuyendo constantemente, esperando disminuya más, por lo que algunas áreas productivas podrían re activarse y la compañía tendría mayor crecimiento al ofertar sus servicios.

✓ Indicadores laborales

Mediante la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENMDU) se obtienen indicadores relevantes respecto a la zona urbana del Distrito Metropolitano de Quito.

Tabla 38. Indicadores Laborales

Indicadores Laborales	jun-14	dic-14	dic-15
Tasa de Ocupación Plena	52,69%	63%	64,60%
Tasa de Subempleo	41,25%	44,50%	46%
Tasa de Desempleo	5,71%	4,50%	5,60%

Fuente: (Reporte de Economía Laboral, 2015)

Elaborado por: Fernando Morales

Tasa de Ocupación Plena: se representa en porcentaje que resulta del cociente entre el número de ocupados plenos y el PEA.

Ocupados Plenos: población constituida por personas ocupadas de 10 años y más que trabajan menos de 40 horas y sus ingresos son superiores al salario unificado legal.

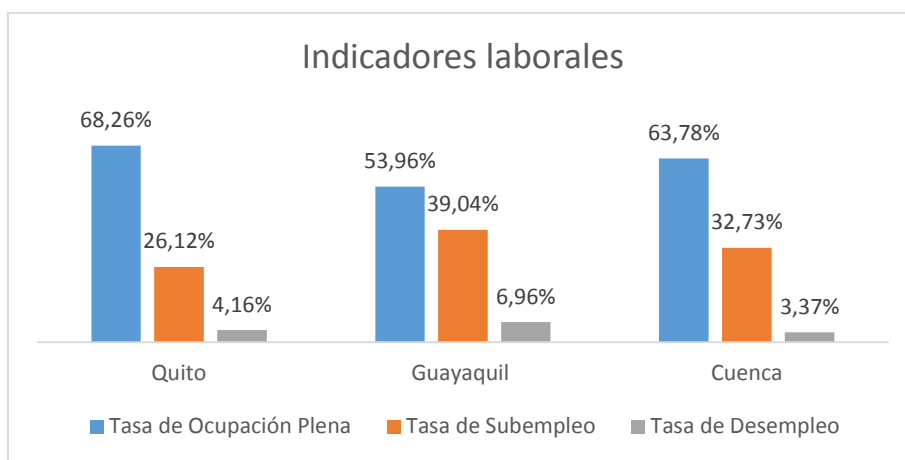
Tasa de Subempleo: se representa en porcentaje que resulta del cociente entre el número de subempleados y el PEA.

Subempleados: personas que trabajaron o tuvieron empleo durante el periodo de referencia considerado para el estudio.

Tasa de Desempleo: se representa en porcentaje que resulta del cociente entre el número de desocupados y el PEA.

Desempleados: personas de 10 años y más que, en el periodo de referencia, no poseen empleo y están disponibles para trabajar, buscaron trabajo o gestiones para conseguir un empleo.

Gráfico 37. Indicadores laborales de las principales ciudades del Ecuador



Fuente: (Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo ENEMDU, 2014)

Elaborado por: Fernando Morales

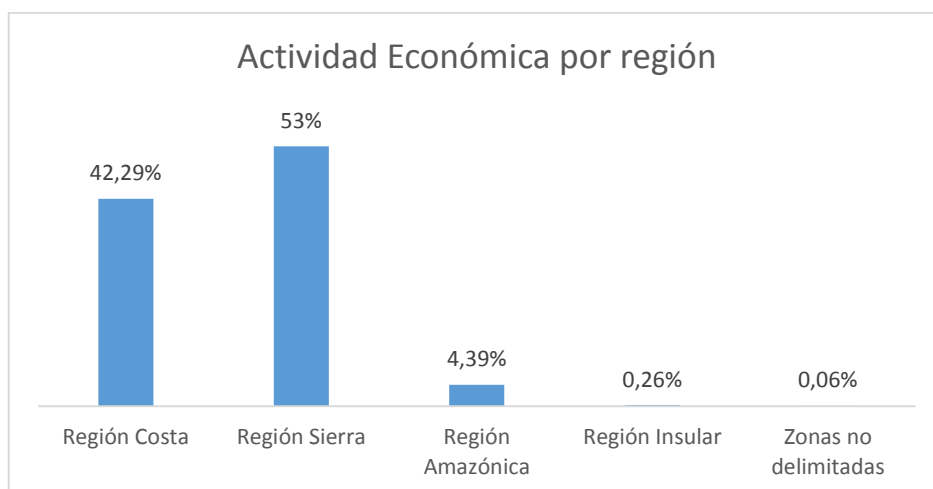
✓ Actividades económicas

Se denomina actividad económica a cualquier proceso mediante el cual se obtiene bienes y servicios que cubren necesidades.

Según la (Clasificación Nacional de Actividades Económicas CIIU REV. 4.0, 2012):

“La actividad económica es establecida por la Clasificación Industrial Internacional Uniforme de Actividades Económicas (CIIU Revisión 4.0) la cual sirve para clasificar de manera uniforme cada una de las actividades económicas de producción, dentro de un sector de la economía.”

Gráfico 38. Actividad económica por región Ecuador

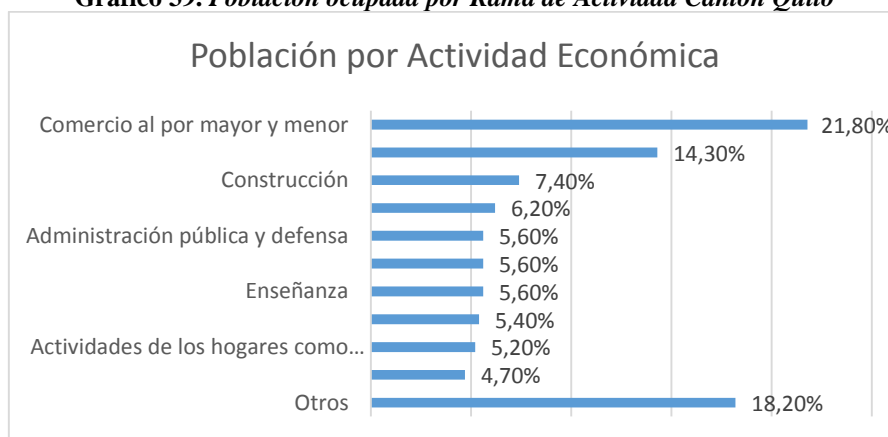


Fuente: (Anuario Estadístico 2013, pág. 9)

Elaborado por: Fernando Morales

Al clasificar la actividad económica por rama de actividad principal, se obtiene que el Comercio al por mayor y menor tuvo la mayor importancia con un 54% a nivel nacional ocupando un 21,8% del personal. Los establecimientos económicos estaban concentrados con un 53% en la Región Sierra, el 42.3% en la Región Costa, el 4.4% en la Región Amazónica y el 0.3% en la Región Insular. Dentro de la provincia de Pichincha, en el cantón Quito se observa:

Gráfico 39. Población ocupada por Rama de Actividad Cantón Quito



Fuente: (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2014)

Elaborado por: Fernando Morales

Las gráficas permiten detectar las industrias en donde COASERLOS Cía. Ltda. puede prestar sus servicios y desarrollar sus actividades ya que al existir mayor actividad económica en la Sierra, también existen mayores oportunidades de desarrollo de la compañía.

Tasa de interés Activa: es la tasa que reciben las instituciones bancarias por los préstamos otorgados.

Tabla 39. Tasa de Interés Activa

FECHA	VALOR
Mayo-31-2016	8.89 %
Abril-30-2016	9.03 %
Marzo-31-2016	8.86 %
Febrero-29-2016	8.88 %
Enero-31-2016	9.15 %
Diciembre-31-2015	9.12 %
Noviembre-30-2015	9.22 %
Octubre-31-2015	9.11 %
Septiembre-30-2015	8.06 %
Agosto-31-2015	8.06 %
Julio-31-2015	8.54 %
Junio-30-2015	8.70 %
Mayo-31-2015	8.45 %
Abril-30-2015	8.09 %
Marzo-31-2015	7.31 %
Febrero-28-2015	7.41 %
Enero-31-2015	7.84 %
Diciembre-31-2014	8.19 %
Noviembre-30-2014	8.13 %
Octubre-31-2014	8.34 %
Septiembre-30-2014	7.86 %
Agosto-31-2014	8.16 %
Julio-30-2014	8.21 %
Junio-30-2014	8.19 %

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2016)

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Tasa de interés Pasiva: es la tasa que pagan los intermediarios financieros por el dinero captado.

Tabla 40. Tasa de Interés Pasiva

FECHA	VALOR
Mayo-31-2016	5.47 %
Abril-30-2016	5.85 %
Marzo-31-2016	5.95 %
Febrero-29-2016	5.83 %
Enero-31-2016	5.62 %
Diciembre-31-2015	5.14 %
Noviembre-30-2015	5.11 %
Octubre-31-2015	4.98 %
Septiembre-30-2015	5.55 %
Agosto-31-2015	5.55 %
Julio-31-2015	5.54 %
Junio-30-2015	5.48 %
Mayo-31-2015	5.51 %
Abril-30-2015	5.39 %
Marzo-31-2015	5.31 %
Febrero-28-2015	5.32 %
Enero-31-2015	5.22 %
Diciembre-31-2014	5.18 %
Noviembre-30-2014	5.07 %
Octubre-31-2014	5.08 %
Septiembre-30-2014	4.98 %
Agosto-31-2014	5.14 %
Julio-30-2014	4.98 %
Junio-30-2014	5.19 %

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2016)

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Se observa que la tasa de interés activa fluctúa entre 7% y 9%, mientras que la tasa de interés pasiva lo hace entre 4% y 6%, son indicadores de gran influencia en las finanzas de la empresa y consecuentemente en los costos de la misma.

4.2.3. Fuerzas Tecnológicas

La evolución de las fuerzas tecnológicas tiene gran influencia sobre el ambiente empresarial y sus decisiones, puesto que estas representan valiosas

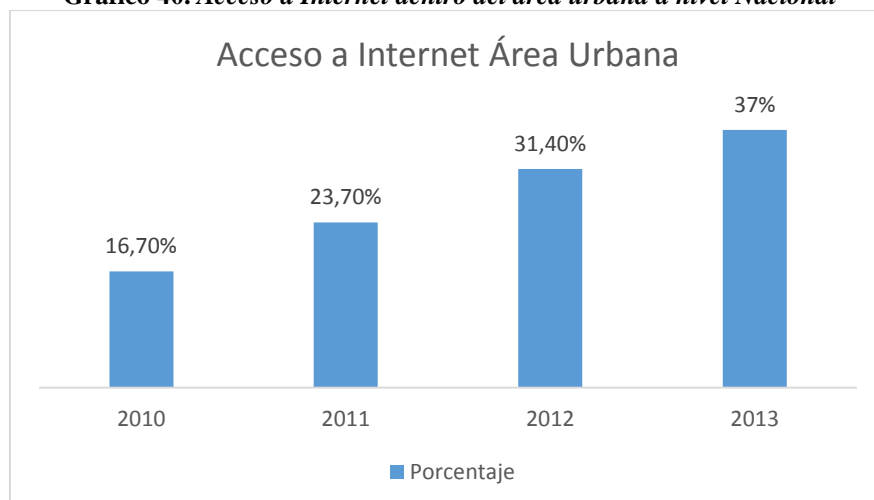
oportunidades y diversas amenazas que se deben considerar para formular una estrategia.

✓ Tecnologías de la información y comunicación (TIC'S)

Las TIC'S son esenciales para el mejoramiento continuo de la productividad, competitividad y calidad de vida de empresas como también de los países, cumpliendo así un papel determinante en la producción y en el desarrollo social.

Estas han llegado a ser determinantes para definir el potencial de crecimiento de un país, no solo refiriéndose a la infraestructura de telecomunicaciones sino también a los servicios y los contenidos que se desarrollan torno a ellas, promueven el cambio de la economía mediante la innovación, la creación de nuevas necesidades y, a su vez nuevos mercados que demandan nuevos servicios; y de facilitar la conexión entre los usuarios. (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2013)

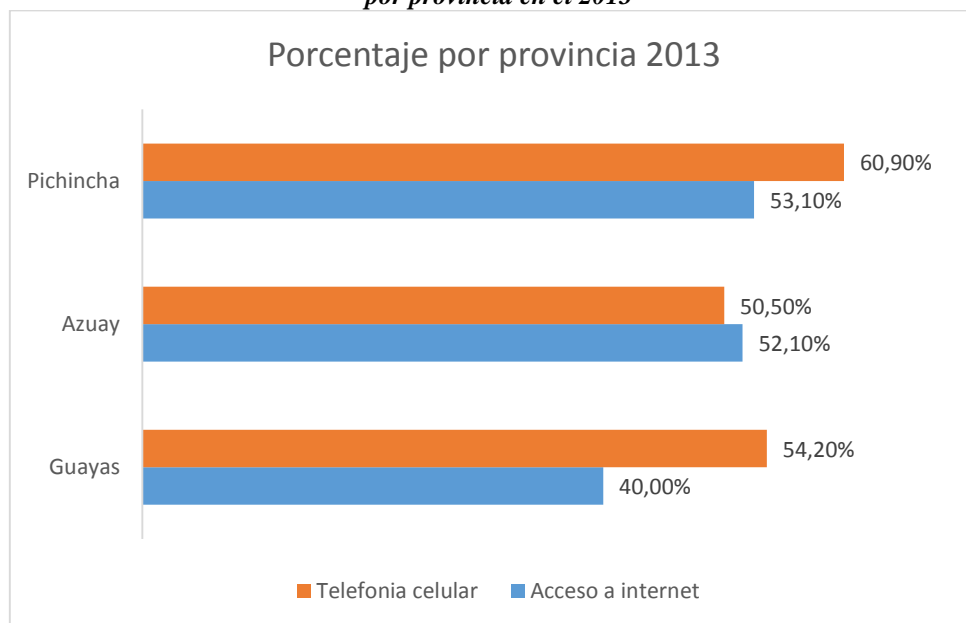
Gráfico 40. Acceso a Internet dentro del área urbana a nivel Nacional



Fuente: (INEC, 2013, pág. 7)
Elaborado por: Fernando Morales

En el área urbana hubo un crecimiento para el 2013 de 20,3 puntos sobre el acceso a internet, lo cual conllevaría para el 2014 según lo expresa Augusto Espín en (El Universo, 2015) a que el 46% de la población tenga acceso al mismo, esto quiere decir, que la población posee una computadora, una laptop o un teléfono inteligente.

Gráfico 41. Porcentaje de personas que tienen acceso a internet y teléfono celular activado por provincia en el 2013



Fuente: (INEC, 2013, págs. 15, 22)

Elaborado por: Fernando Morales

La gráfica nos indica que Pichincha es la provincia que posee mayor porcentaje en lo que corresponde al acceso a internet y teléfono celular activado, así mismo para el 2013 el índice de personas con celular inteligente (Smartphone) a nivel nacional es de 16,9%, lo que se tomara como una oportunidad para COASERLOS Cía. Ltda. ya que facilita el máximo aprovechamiento de redes sociales para dar a conocer la empresa.

✓ Equipamiento para los vigilantes de seguridad

La autorización y el control de uso de armamento letal y no letal, de los equipos necesarios para el funcionamiento de un servicio de seguridad privada son controlados mediante el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, el (Reglamento a la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, pág. 6) explica:

“Art. 15.- El armamento y equipo deberá portarse única y exclusivamente en los lugares y horas de prestación de servicios establecidos en los respectivos contratos. Cuando no estuvieran siendo utilizados, estos reposarán en los depósitos especiales, rastrillos, bóvedas o cajas fuertes que, obligatoriamente, deberá disponer cada compañía de vigilancia y seguridad privada manteniendo las debidas seguridades de conformidad con la Ley de Fabricación, Importación, Exportación, comercialización y Tenencia de Armas, Municiones, Explosivos y Accesorios y más disposiciones emanadas por el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, debiendo guardar proporcionalidad a la capacidad de cobertura y operatividad de las compañías, con la siguiente distribución:

- a) Vigilancia Fija: 1 arma por cada dos guardias;*
- b) Vigilancia Móvil: 1 arma por cada guardia, tripulante, supervisor o protector; y,*
- c) Investigaciones: 1 arma por cada investigador.”*

La utilización de armamento va acorde a la necesidad del puesto de servicio, COASERLOS CIA. LTDA. posee el permiso emitido por el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas a nombre del representante legal Ángel Fernando Morales Villavicencio:



COASERLOS. CÍA. LTDA. Cuenta con los siguientes armamentos:

- Revolver calibre 38 mm
- Pistola 9 mm
- Escopeta Mossberg Maverick
- Chaleco antibalas: tipo táctico nivel IIIA
- Equipos de respaldo: gas paralizante, tolete Pr-24, bastón electroshock
- Accesorios: cinturón táctico, munición de reserva, libro de anotaciones, impermeable, linterna.

4.2.4. Fuerzas Sociales

Llamadas también fuerzas Socioculturales, ya que comprenden las políticas sociales aplicadas a la población, las condiciones de vida de esta y los valores culturales que posee la población y que intervienen en las actividades de la compañía.

✓ Política social

La política social es definida por parte del Estado y en función de lograr el bienestar general dentro de la sociedad, ya que se enfoca en detectar problemas sociales derivados principalmente de la pobreza y de la marginación para buscar medios y recursos posibles para la solución de dichos problemas.

La política social posee ciertos principios que se citan a continuación dictaminados por el (Ministerio de Inclusión Económica y Social , 2016):

***“El buen vivir:** con énfasis en la garantía, titularidad y ejercicio de derechos de los grupos de atención prioritaria (arts. 35 al 55). Esto implica garantizar enfoque de derechos y justicia en la formación, definición, ejecución e implementación de las políticas y acción del Estado, sociedad y familia para todo el ciclo de vida y por condición de discapacidad. Implica también la eliminación de condiciones que limitan el pleno ejercicio de derechos y la atención directa a las personas cuyos derechos han sido vulnerados.*

***Inclusión:** de las personas, familias y grupos en vulnerabilidad a la sociedad en todos sus estamentos y actividades. Responde a la creación de capacidades en las personas y condiciones en el estado y la sociedad para que se pueda lograr esta inclusión social y económica.*

Igualdad: es la consecución de la equiparación de oportunidades y resultados entre familias y personas en situación de necesidad específica, pobreza o vulneración de derechos con el resto de la sociedad y la acción afirmativa prioritaria para la eliminación de todas las formas de discriminación hacia grupos en situación de desprotección y desigualdad.

Universalidad: políticas sociales dirigidas a toda la población, con provisión directa a las personas que están en situación pobreza, desventaja situacional, exclusión, discriminación o violencia; apuntando a la consecución de un piso de protección social que cubra atenciones prioritarias de cuidado protección y seguridad.

Integralidad: concibe a la protección y promoción integral como integrada desde a) La protección y promoción en todo el ciclo de vida. b) Articulación de la prestación de servicios. c) Protección y promoción desde la familia y la comunidad. d) Enfoque territorial de la protección y promoción coordinada entre las distintas entidades y niveles del Estado con la participación de organizaciones y comunidades no estatales; e) información coordinada, consolidada y actualizada de la acción de la política a nivel territorial.

Corresponsabilidad: se refiere a la responsabilidad compartida entre los individuos, las familias y el Estado en el cuidado familiar, los procesos de movilidad social y salida de pobreza.”

Las políticas sociales abarcan a toda la población dentro del territorio ecuatoriano, donde las empresas que generan oportunidades de trabajo deben tener muy en cuenta a sus colaboradores ya que los derechos y obligaciones que poseen las personas deben cumplirse en todos los ámbitos incluyendo el laboral.

✓ Seguridad

- Seguridad pública

La (Ley de Seguridad Pública y del Estado , 2009) expresa:

“Art. 1.- Del objeto de la ley.- la presente ley tiene por objeto regular la seguridad integral del Estado democrático de derechos y justicia y todos los habitantes del Ecuador, garantizando el orden público, la convivencia, la paz y el bien vivir, en el marco de sus derechos y deberes como personas naturales y jurídicas, comunidades, pueblos, nacionalidad y colectivos, asegurando la defensa nacional, previniendo los riesgos y amenazas de todo orden. El estado protegerá a las y los ecuatorianos que residan o estén domiciliados en el exterior, conforme lo previsto en la Constitución de la República, los tratados internacionales y la ley.”

De acuerdo a la ley también se protegerá el patrimonio cultural, los recursos genéticos y naturales, la calidad de vida ciudadana, la diversidad biológica, la soberanía alimentaria; y en el ámbito de la seguridad del Estado la tecnología e industria militar, la protección y control de los riesgos tecnológicos y científicos, la tenencia y porte de armas, el material bélico, sustancias radioactivas y biológicas, etc.

Sobre la garantía y seguridad pública se establece:

“Art. 3.- De la garantía de seguridad pública.- Es deber del Estado promover y garantizar la seguridad de todos los habitantes, comunidades, pueblos, nacionalidades y colectivos del Ecuador, y de la estructura del Estado, a través del Sistema de Seguridad Pública y del Estado, responsable de la seguridad pública y del Estado con el fin de coadyuvar al bienestar colectivo, al desarrollo integral, al ejercicio pleno de los derechos humanos y de los derechos y garantías constitucionales.” (Ley de Seguridad Pública y del Estado , 2009, pág. 3)

Se analiza que el Estado garantizará la seguridad pública, que a su vez va de la mano y trabaja en conjunto con la seguridad privada ya que ambas conforman parte de la seguridad y protección de los ciudadanos del país.

- Seguridad privada

“Art. 1.- Compañías de Vigilancia y Seguridad Privada.- Son compañías de vigilancia y seguridad privada aquellas sociedades, que tengan como objeto social proporcionar servicios de seguridad y vigilancia en las modalidades de vigilancia fija, móvil e investigación privada; y, que estén legalmente constituidas y reconocidas de conformidad con lo dispuesto en la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada. En consecuencia, las compañías de vigilancia y seguridad privada, no podrán ejercer otra actividad ajena a los servicios detallados en el presente artículo.” (Reglamento a la Ley de vigilancia y seguridad privada, 2008).

Una vez expresado el Art. 1 del reglamento, conforme a lo que pueden o no realizar como actividad las compañías de vigilancia y seguridad privada, se resume a continuación las disposiciones generales de la (Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, pág. 11):

“PRIMERA.- las compañías de seguridad privada, emplearan uniformes, logotipos y distintivos que las identifiquen.

SEGUNDA.- las compañías de seguridad privada no podrán utilizar los grados jerárquicos de la Fuerza Pública.

TERCERA.- las compañías de seguridad privada brindaran colaboración inmediata con la Policía Nacional.

CUARTA.- el Ministerio de Gobierno y Policía podrá descentralizar y delegar las facultades conferidas en la presente Ley.

QUINTA.- las compañías de seguridad privada contrataran obligatoriamente una póliza de seguro de responsabilidad civil contra daños a terceros. Y una póliza de vida y accidentes para el personal de la empresa.

SEXTA.- en todo lo que no estuviere previsto en la presente Ley, se prestara a lo dispuesto por la Ley de Compañías.

SÉPTIMA.- el personal de las compañías de seguridad privada desempeñara sus funciones dentro del área correspondiente a cada empresa, industria, edificio, conjunto habitacional, local comercial o establecimiento, con los que se haya suscrito el correspondiente contrato.

OCTAVA.- las empresas que no estén constituidas legalmente y que, en forma clandestina, presten servicios serán clausuradas en forma definitiva y sus propietarios y/o administradores serán sancionados conforme la ley.

NOVENA.- las compañías de seguridad privada garantizarán la estabilidad laboral del personal que actualmente trabaja en ellas.”

Con la crisis que afecta en el 2016 al país, se considera que las compañías de seguridad privada aumentaran la prestación de sus servicios ya que los índices de delincuencia podrían aumentar al cerrarse fuentes de trabajo o bien, al no haberlas dentro del país. COASERLOS Cía. Ltda. al estar constituida legalmente y al tener todos los permisos establecidos por la ley, podrá dentro de su mercado, ponerse a disposición del trabajo de vigilancia y seguridad privada.

✓ Cifras sociales

- Crecimiento poblacional

En América Latina el crecimiento demográfico ha aumentado rápidamente, y esto puede atribuirse a la baja continua de la mortalidad y a las tasas elevadas de fecundidad. Uno de los conflictos más importantes que debe enfrentar un país es el crecimiento poblacional, debido a que este es imparable e impredecible. (Ecuador en cifras, pág. 6)

Tabla 41. Proyecciones crecimiento poblacional total

POBLACIÓN TOTAL						
REGIONES Y PROVINCIAS	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
TOTAL PAÍS	16.278.844	16.528.730	16.776.977	17.023.408	17.267.986	17.510.643
REGIÓN SIERRA	7.273.937	7.389.686	7.504.942	7.619.649	7.733.725	7.847.136
AZUAY	810.412	824.646	838.859	853.070	867.239	881.394
PICHINCHA	2.947.627	3.003.799	3.059.971	3.116.111	3.172.200	3.228.233
REGIÓN COSTA	8.078.285	8.191.269	8.303.168	8.413.888	8.523.453	8.631.859
GUAYAS	4.086.089	4.146.996	4.207.610	4.267.893	4.327.845	4.387.434

Fuente: (INEC, 2010)

Elaborado por: Fernando Morales

La tabla expuesta nos indica las proyecciones de crecimiento poblacional de Ecuador, el cual para el presente año 2016 es de 16.528.730 habitantes, donde se expondrá el crecimiento de las tres provincias principales en: Pichincha con 3.003.799 habitantes, Azuay con 824.645 habitantes y Guayas con 4.146.996 habitantes.

Tabla 42. Proyecciones crecimiento poblacional área urbana

POBLACIÓN TOTAL DEL ÁREA URBANA						
REGIONES Y PROVINCIAS	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
TOTAL PAÍS	10.326.384	10.505.180	10.682.148	10.857.208	11.030.216	11.201.131
REGIÓN SIERRA	4.083.671	4.148.135	4.211.462	4.273.657	4.334.580	4.394.212
AZUAY	439.622	448.814	458.044	467.313	476.605	485.934
PICHINCHA	1.945.662	1.965.753	1.984.667	2.002.385	2.018.892	2.034.139
REGIÓN COSTA	5.870.620	5.973.706	6.076.068	6.177.556	6.278.137	6.377.714
GUAYAS	3.459.103	3.511.815	3.564.222	3.616.285	3.668.006	3.719.376

Fuente: (INEC, 2010)

Elaborado por: Fernando Morales

Se puede notar que el crecimiento poblacional proyectado del área urbana para el año 2016 en Ecuador es de 10.505.180 habitantes, y dentro de la

provincia de Pichincha de 1.966.753 habitantes, que es de mayor importancia para COASERLOS Cía. Ltda. ya que se enfoca mayoritariamente en esta provincia.

Tabla 43. Proyecciones crecimiento poblacional área rural

POBLACIÓN TOTAL DEL ÁREA RURAL						
REGIONES Y PROVINCIAS	2.015	2.016	2.017	2.018	2.019	2.020
TOTAL PAÍS	5.952.460	6.023.550	6.094.829	6.166.200	6.237.770	6.309.512
REGIÓN SIERRA	3.190.266	3.241.551	3.293.480	3.345.992	3.399.145	3.452.924
AZUAY	370.790	375.832	380.815	385.757	390.634	395.460
PICHINCHA	1.001.965	1.038.046	1.075.304	1.113.726	1.153.308	1.194.094
REGIÓN COSTA	2.207.665	2.217.563	2.227.100	2.236.332	2.245.316	2.254.145
GUAYAS	626.986	635.181	643.388	651.608	659.839	668.058

Fuente: (INEC, 2010)

Elaborado por: Fernando Morales

Se nota que el crecimiento del área rural para Ecuador en el año 2016 es de 6.023.550 habitantes, y tomando en cuenta nuevamente Pichincha por razones de estudio, cuenta con 1.038.046 habitantes.

Tanto a nivel gubernamental como a nivel de empresas privadas es de gran importancia contar con estimaciones y proyecciones de toda la población general, de sus áreas urbanas y rurales, ya que así se podrá tener una mejor planificación central y provincial.

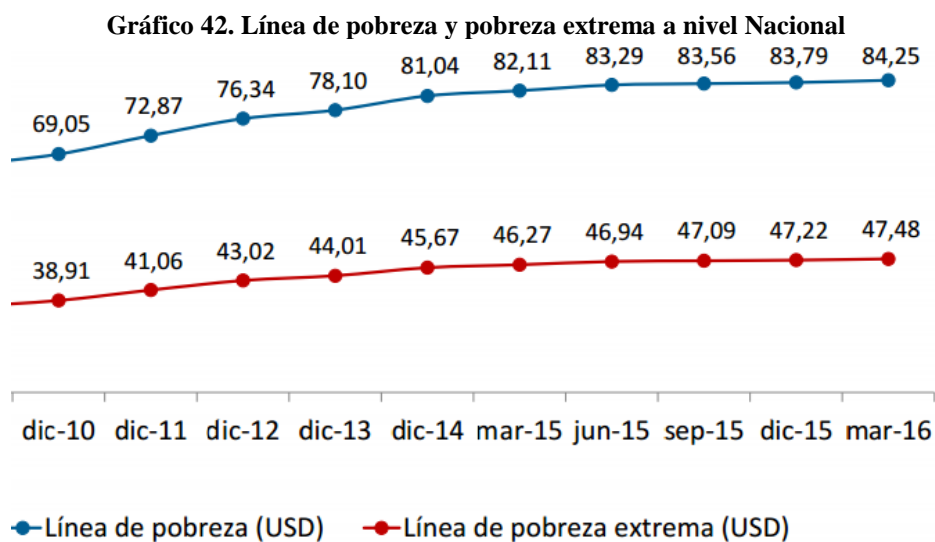
Para COASERLOS Cía. Ltda. se lo tomara como una oportunidad con gran peso puesto que el crecimiento de la población aportaría directamente a tener un mayor mercado en el cual generar puestos de servicios.

✓ Pobreza

Aparece cuando las personas carecen o se privan de los recursos necesarios para cubrir las necesidades básicas o para alcanzar un nivel mínimo de vida.

Se considera que un individuo pobre es aquel cuyos ingresos totales per cápita son inferiores a la línea de pobreza, la cual se considera como el nivel mínimo de ingresos que necesita un individuo para no llegar a ser estimado como pobre.

El Ingreso per cápita es una medida de bienestar económico que capta todos los ingresos disponibles del hogar y los asigna proporcionalmente para el número de miembros de la familia. (INEC, 2016, pág. 4)

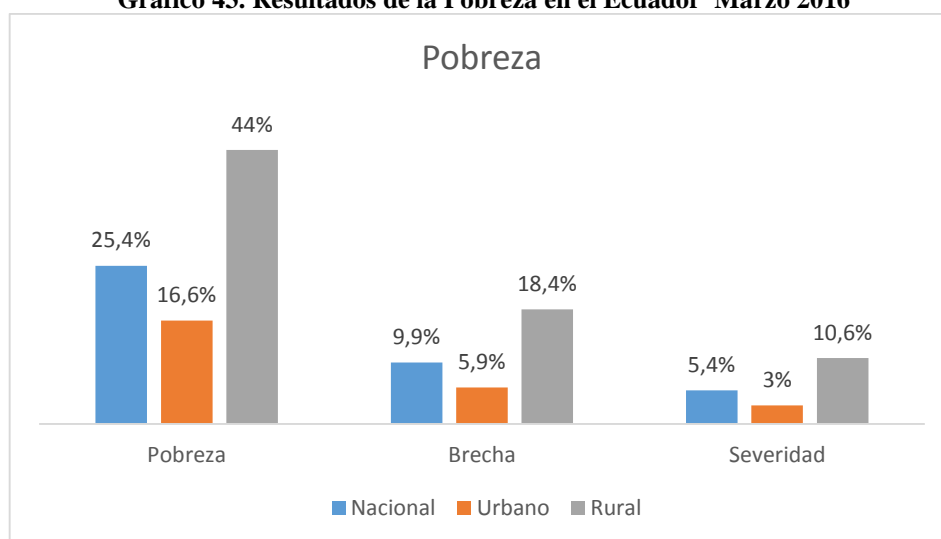


Fuente: (INEC, 2016)

Elaborado por: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

Para que una persona sea considerada como pobre por ingresos en el 2016, deberá percibir un ingreso per cápita menor que USD 84,25 y a una persona en pobreza extrema si recibe un ingreso inferior a USD 47,48. Comparando con Marzo del 2015 se nota que hubo un aumento de USD 2,14 para la pobreza y de USD 1,21 para la pobreza extrema, aunque estas líneas son constantes a través del tiempo.

Gráfico 43. Resultados de la Pobreza en el Ecuador Marzo 2016



Fuente: (INEC, 2016)

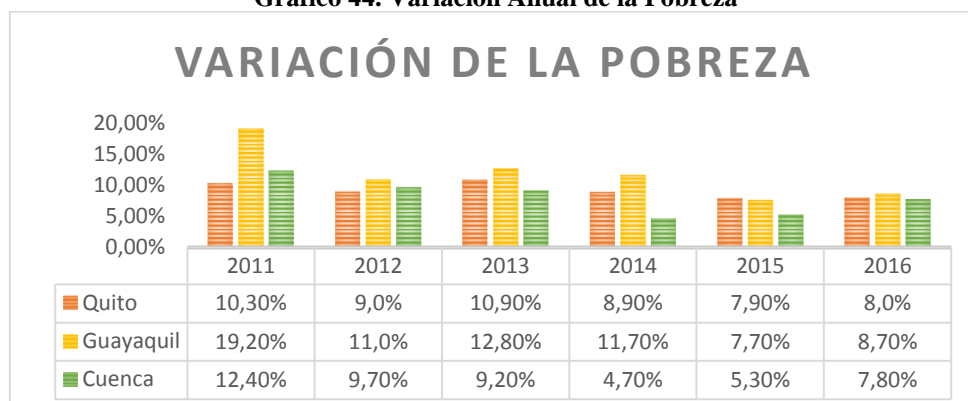
Elaborado por: Fernando Morales

(INEC, 2016) mediante su informe de Indicadores de Pobreza explican que:

“La brecha de pobreza representa cuan pobres son los pobres, generando una idea de la profundidad de las carencias de ingreso que definen una situación de pobreza de las personas. Mientras que la severidad de pobreza indica cuánto les falta a las personas u hogares para satisfacer sus necesidades básicas.”

A nivel Nacional la pobreza se encontró ubicada para Marzo del 2016 en 25,4%, la pobreza nacional en la zona urbana se ubica en 16,6% mientras que en la zona urbana llegó al 44%.

Gráfico 44. Variación Anual de la Pobreza

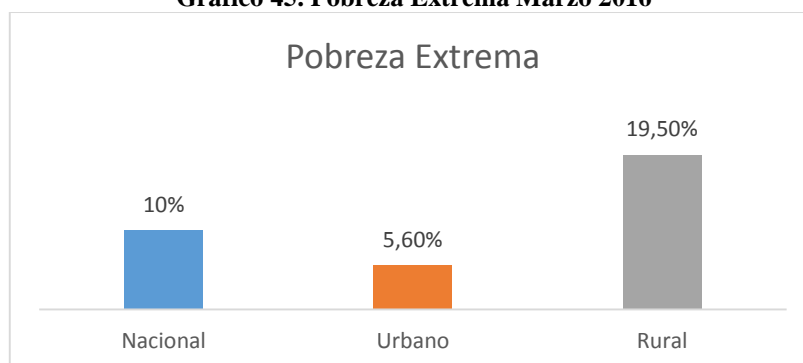


Fuente: (INEC, 2016)

Elaborado por: Fernando Morales

La gráfica demuestra que no existe una gran variación de los porcentajes en comparación con el 2015, solo Cuenca que acrecienta su condición de pobreza en 2,50 puntos porcentuales.

Gráfico 45. Pobreza Extrema Marzo 2016

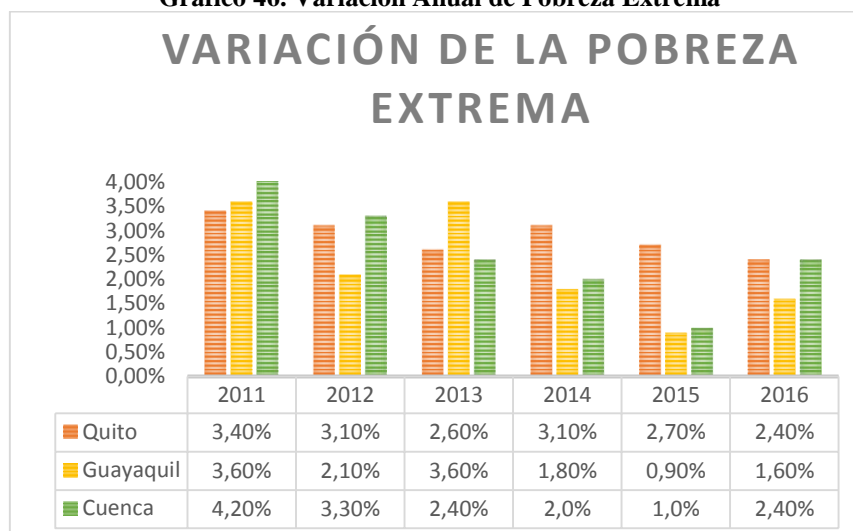


Fuente: (INEC, 2016)

Elaborado por: Fernando Morales

La Pobreza Nacional Extrema se ubicó en 10%. La pobreza extrema dentro del nivel Urbano se ubica en 5,6% y dentro del nivel Rural con un 19,5%.

Gráfico 46. Variación Anual de Pobreza Extrema



Fuente: (INEC, 2016)

Elaborado por: Fernando Morales

Las variaciones porcentuales de la Pobreza Extrema entre el 2015 y el 2016 arrojan que en Quito disminuyó 0,30% puntos porcentuales, mientras que en Guayaquil y Cuenca aumentaron 0,70% y 1,40% respectivamente.

Se concluye que la pobreza es un indicador con gran influencia para COASERLOS Cía. Ltda. puesto que existen vigilantes que son de zonas rurales que llegaron a la zona urbana para conseguir empleo, y uno de los más seleccionados son los de guardias de seguridad.

✓ Delincuencia

Existe gran proliferación de delitos dentro de Ecuador en sus diferentes facetas; el narcotráfico y sus secuelas, los delitos contra la propiedad: robo, hurto, asalto, estafa y aun peor la internacionalización de delitos; subversión, robo de vehículos, secuestro de personas, entre otros casos, que son mucho más frecuentes en los países vecinos como Colombia y Perú.

Tabla 44. Delitos frecuentes en el Ecuador

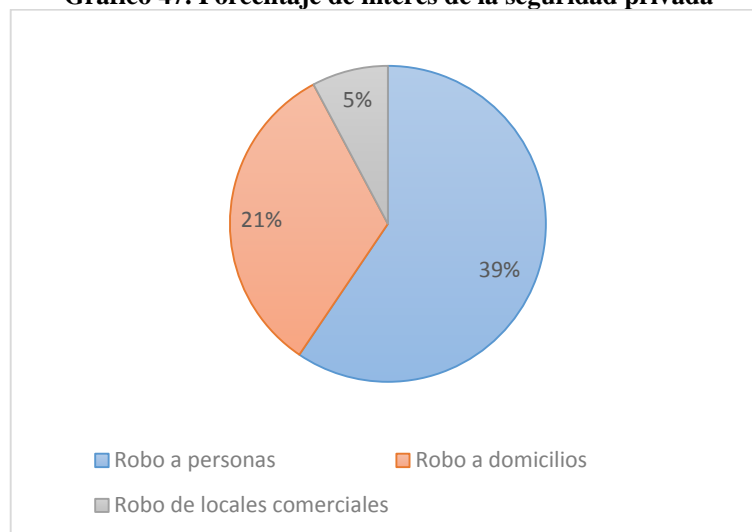
Delitos	Año 2013	Año 2014	%
Robo a personas	8.723	8.553	39%
Robo a domicilios	4.966	4.706	21%
Robo de accesorios de vehículos	2.732	2.333	11%
Robo de vehículos	2.083	1.590	7%
Robo de motocicletas	1.458	1.590	7%
Violaciones	1.185	1.188	5%
Robo de locales comerciales	1.356	1.122	5%
Muertes por accidentes de tránsito	581	647	3%
Homicidios / Asesinatos	442	382	2%
Robo de motores fuera de borda	69	66	0,30%
Total	23.595	22.177	100%

Fuente: (Ministerio Coordinador de Seguridad, 2014)

Elaborado por: Fernando Morales

Se observa que los delitos más frecuentes disminuyeron en total para el año 2014 en comparación con el 2013 en 1.418 casos de delitos demandado, con una variación descendente para los próximos años.

Gráfico 47. Porcentaje de interés de la seguridad privada



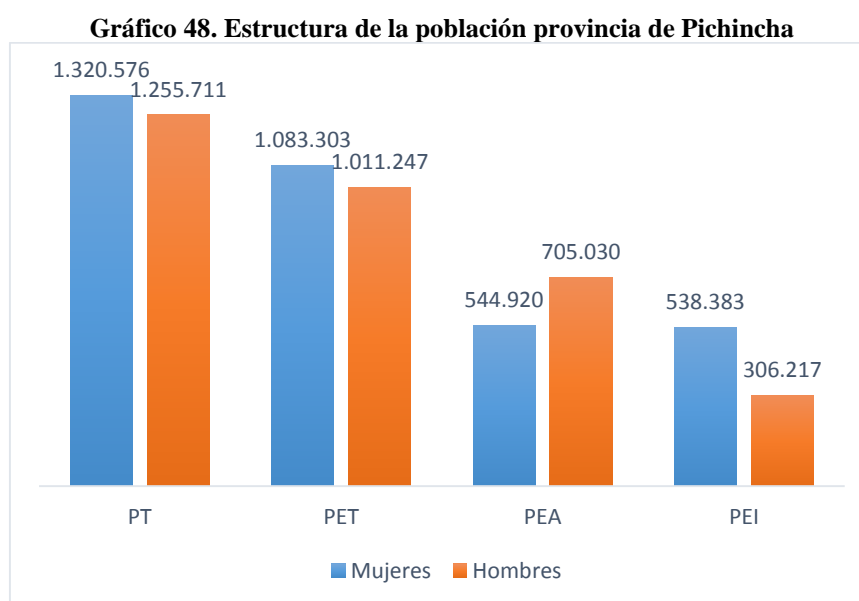
Elaborado por: Fernando Morales

Gracias a la Tabla 24 se elaboró esta gráfica seleccionando los delitos de interés para la prestación de servicios de seguridad privada, se observa que los robos a personas ocupan el primer lugar con el 39%, en el segundo lugar con 21% son robos a domicilios y en un quinto lugar se ubican los robos a locales comerciales con 5%.

La existencia de la delincuencia genera una oportunidad a COASERLOS Cía. Ltda. para aumentar la participación de la organización por la prestación de sus servicios, puesto que la empresa puede cubrir los tres casos de delitos seleccionados.

✓ Población autorizada para trabajar: provincia de Pichincha

Mediante el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, y el Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador se obtiene la siguiente información:



Fuente: (INEC, 2010)

Elaborado por: Fernando Morales

PT= población total

PET= población en edad de trabajar (10 años y más)

PEA= población económicamente activa (10 años y más)

PEI= población económicamente inactiva

✓ Áreas de empleo: provincia Pichincha

La cantidad de personas ocupadas de 10 años y más es de 1.190.632 personas, se desarrollan en diversas áreas de empleo:

Tabla 45. Áreas de empleo de la provincia de Pichincha

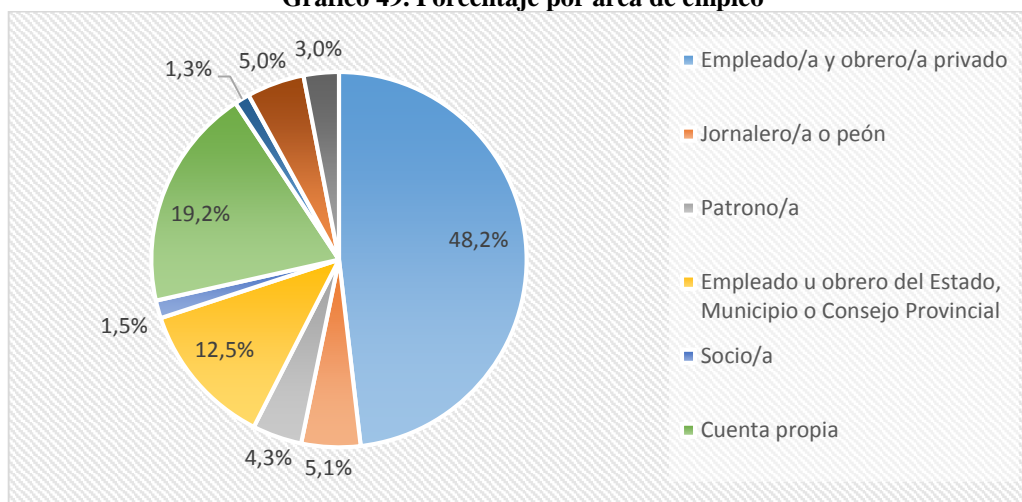
Ocupación	Hombre	Mujer
Empleado/a y obrero/a privado	346.606	226.700
Jornalero/a o peón	50.642	9.902
Patrono/a	29.150	21.571
Empleado u obrero del Estado, Municipio o Consejo Provincial	86.744	61.650
Socio/a	11.641	6.663
Cuenta propia	123.777	104.859
Trabajador/a no remunerado	7.843	7.678
Empleado/a doméstico/a	2.451	56.590
No declarado	17.291	18.874
Total	676.145	514.487

Fuente: (Ecuador en cifras , 2010, pág. 4)

Elaborado por: Fernando Morales

Dentro de las 1.190.632 personas ocupadas, 346.606 son hombres y 226.700 son mujeres, los cuales se proporcionan y se explicaran con la siguiente gráfica:

Gráfico 49. Porcentaje por área de empleo



Fuente: (Ecuador en cifras , 2010, pág. 4)

Elaborado por: Fernando Morales

La información observada explica que la mayoría de la población de Pichincha, con 48,2% trabaja de empleado u obrero privado seguido por el 19,2% que trabaja por su cuenta y el 12,5% que es empleado del Estado, Municipio o Consejo Provincial.

✓ Afiliación

La afiliación es un derecho para todas las personas que ejercen una actividad laboral, se pueden afiliar voluntariamente personas que tengan ingresos independientes o sin relación de dependencia con domicilio en Ecuador.

La cobertura de la seguridad social para el empleo adecuado presenta una tendencia creciente. Para diciembre del 2015, el 63,6% de los empleados adecuados posee afiliación a la seguridad social pública (IESS obligatorio), 7,7% está cubierto por programas de seguros distintos (ISSFA, ISSPOL) y el 28,7% no tiene ninguna clase de seguridad social.

Tabla 46. Número de personas afiliadas al IEES y otros seguros

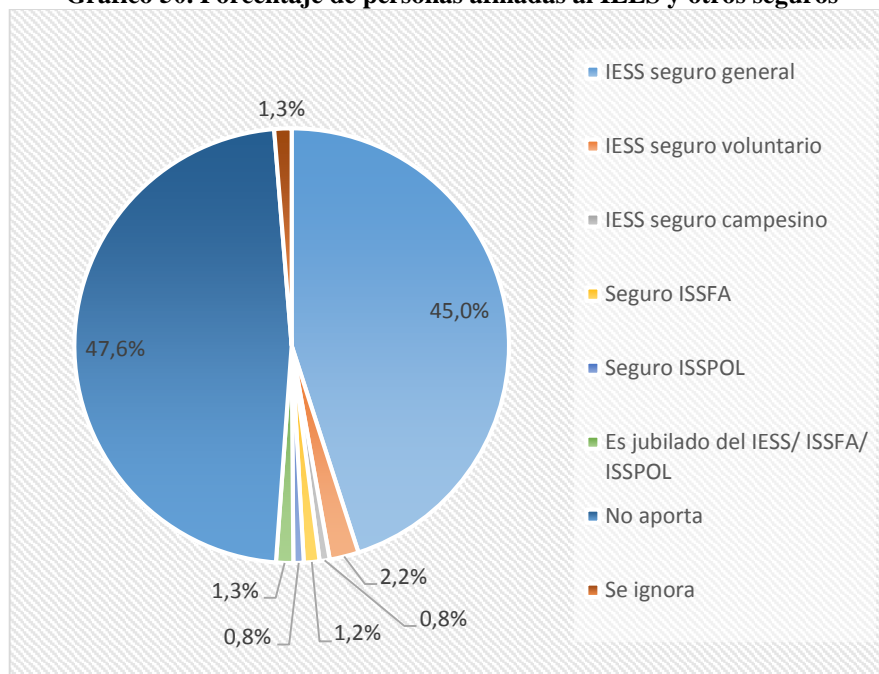
Aporte/Afiliación	Número de personas
IEES seguro general	522.883
IEES seguro voluntario	25.130
IEES seguro campesino	8.761
Seguro ISSFA	13.516
Seguro ISSPOL	8.915
Es jubilado del IEES/ ISSFA/ ISSPOL	14.807
No aporta	552.218
Se ignora	14.965
Total	1.161.195

Fuente: (Ecuador en cifras, 2015)

Elaborado por: Fernando Morales

Es de gran importancia que las personas estén afiliadas al IEES y a su vez existan diversos seguros que permitan llevar una vida plena.

Gráfico 50. Porcentaje de personas afiliadas al IEES y otros seguros



Fuente: (Ecuador en cifras, 2015)

Elaborado por: Fernando Morales

Esta gráfica representa el valor en términos porcentuales de uso o no de la afiliación, donde se encuentra que el 47,6% de personas No Aporta al IESS, el 45% tiene un Aporte al IESS como seguro general, con 1,3% Aportan los jubilados del IESS/ISSFA/ISSPOL y a su vez Se Ignora con el mismo porcentaje la afiliación.

Tanto COASERLOS Cía. Ltda. como cualquier empresa, funcionando legalmente, debe tener muy en cuenta la importancia de la afiliación y el aporte al mismo, ya que es parte fundamental del correcto funcionamiento de la organización.

✓ Programas de la seguridad privada

Mediante el (Ministerio Coordinador de Seguridad) se crea GYPASEG: Guardias y Policías en Alerta por la Seguridad Ciudadana, que prácticamente es un programa dirigido a la certificación y actualización de contenidos de seguridad, derechos humanos, marco legal, prácticas de tiro y tratamiento a personas con atención prioritaria.

El objetivo general de este programa es el de capacitar por competencias laborales a los vigilantes de seguridad para que obtengan los conocimientos, destrezas y actitudes necesarias para desempeñar adecuada y eficazmente su trabajo, que se basa en proteger personas, inmuebles y activos, y a su vez este servicio se enlace y trabaje en conjunto con el Ministerio del Interior y la Policía Nacional.

Existe una lista de los centros de capacitación y formación para vigilantes de seguridad privada modalidad fija, aprobados por el Ministerio del Interior en

Cuenca, Guayaquil, Manta y Quito. A continuación se presentaran los centros dentro de la ciudad de Quito:

Tabla 47. Centros de formación capacitación para guardias de seguridad en Quito

N-	Razón Social	Teléfono	Dirección
1	Centro de formación y capacitación de personal de seguridad privada INCASI ECUADOR CIA. LTDA.	02 2240273 / 0987218307	Francisco Miranda N-47-33 intersección Brazil, diagonal al parque La Concepción.
2	Centro de formación en seguridad ESFORMASEG CIA. LTDA.	02 3282101 / 0987441855	Calle B número 112 e intersección Calle 5, a seis cuadras del puente 3 (Autopista General Rumiñahui)
3	Centro de formación en seguridad privada CEFOSEG CIA. LTDA.	02 2691430 / 0984624422	Av. Teniente Ortiz S/N intersección Quinta Transversal, a dos cuadras de la estación de Guamani.
4	CAPASEG S.A. (Proceso de transformación a CIA. LTDA.)	02 3430713 / 0989714393	Barrio Urbanización J F Kennedy / calle Camino a la Luna OES- 590 e intersección La Alborada.
5	Seguridad y liderazgo SEGCAPACITACION CIA. LTDA.	02 2369958 / 0996625610	Av. 10 de Agosto S/N intersección José Perarita San Lorenzo
6	CESEG Centro de Estudios en Seguridad CIA. LTDA.	02 2245470 / 0987080711	Av. América N-39-386 intersección 10 de Agosto

Fuente: (Ministerio del Interior)

Elaborado por: Fernando Morales

COASERLOS Cía. Ltda. Trabajó en conjunto con el Centro de formación en seguridad ESFORMASEG Cía. Ltda., poniendo a disposición a sus vigilantes de seguridad en el desarrollo y formación personal y profesionalización de los mismos, puesto que toda persona con capacidad de trabajar para empresas de este sector debe obtener su credencial en cualquiera de estos centros autorizados y solo puede empezar con la actividad económica una vez obtenga su credencial de vigilante de seguridad.

4.2.5. Fuerzas Gubernamentales y Legales

Se refiere a las limitaciones y fomentaciones que el Gobierno aplica mediante leyes y agencias gubernamentales como la Asamblea Nacional, para individuos y organizaciones con el fin de mantener control dentro de la sociedad.

✓ Mandato Constituyente No. 8

El Mandato Constituyente No. 8 es un decreto que las compañías de seguridad privada deben cumplir y al cual deben regirse ya que la (Asamblea Constituyente República del Ecuador, 2008) dictaminó:

***“Artículo 1.-** Se elimina y prohíbe la tercerización e intermediación laboral y cualquier forma de precarización de las relaciones de trabajo en las actividades a las que se dedique la empresa o empleador. La relación laboral será directa y bilateral entre trabajador y empleador.*

***Artículo 3.-** Se podrán celebrar contratos con personas naturales o jurídicas autorizadas como prestadoras de actividades complementarias por el Ministerio de Trabajo y Empleo, cuyo objeto exclusivo sea la realización de actividades complementarias de: vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería y limpieza, ajenas a las labores propias o habituales del proceso productivo.*

***Artículo 4.-** En los contratos a que se refiere el artículo anterior, la relación laboral operara entre los prestadores de actividades complementarias y el personal por estar contratado en los términos de la ley, sin perjuicio de la responsabilidad solidaria de la persona en cuyo provecho se preste el servicio.”*

El Mandato Constituyente No. 8 va de la mano con el Código de Trabajo, la Constitución Política de la República, convenios con la OIT, la Ley de Seguridad Social, entre otras normas aplicables ya que el reglamento del trabajo y su aplicación se sustentaran en los principios del derecho social debiendo asegurar al trabajador una relación jurídica laboral directa que implique estabilidad y remuneraciones justas. COASERLOS Cía. Ltda. se ve en la obligación de regirse en reglamentos, mandatos y normas que permitan el correcto funcionamiento y desarrollo de la compañía.

✓ Ley de Vigilancia y Seguridad Privada

Para la correcta regulación y control de las diversas compañías que se dedican a la prestación de servicios de vigilancia y seguridad privada es de gran importancia que el Estado se maneje con un marco jurídico adecuado.

La prestación de servicios de vigilancia y seguridad privada se orienta a la disminución de amenazas que pueden perjudicar la integridad personal, la vida y los derechos sobre los bienes y la propiedad de las personas.

Los servicios de vigilancia y seguridad privada se presentan en tres modalidades: investigación privada, vigilancia móvil y vigilancia fija. Lo que conlleva a indicar los requisitos para el personal dentro de estos servicios:

“Art. 4.- las personas que presten sus servicios ya sea como guardia de seguridad o como investigador privado, deben cumplir:

- a) Ser calificado y seleccionado previamente por la compañía. La contratación del personal de vigilancia se efectuara sujeta al Reglamento de la presente Ley;*
- b) Tener ciudadanía ecuatoriana;*
- c) Haber completado la educación básica;*
- d) Acreditar la Cédula Militar; y,*
- e) Haber aprobado cursos de capacitación en seguridad y relaciones humanas, que incluyan evaluaciones de carácter físico y psicológico que serán dictador por profesionales especializados.” (Ley de Vigilancia y Seguridad Privada, 2008)*

✓ Ley Orgánica de la Policía Nacional

Es de gran importancia instaurar procedimientos para la formación, funcionamiento, supervisión y control de las compañías dedicadas a la prestación de servicios de vigilancia y seguridad privada.

La Policía Nacional posee un organismo administrativo técnico y operativo denominado Departamento de Control y Supervisión de Organizaciones de Seguridad Privada (C.O.S.P) el cual tiene como objetivo principal; el garantizar el correcto funcionamiento de las compañías de vigilancia y seguridad privada legalmente constituidas, realizando operativos de control, supervisión y vigilando su correcto accionar.

Esto quiere decir en otras palabras que la (Policia Nacional , 2008) influye y rige lo siguiente:

- La capacitación del personal (Art. 8).
- La acreditación de una credencial de identificación (Art. 11).
- La creación e inscripción de compañías de vigilancia y seguridad privada (Art. 12).
- Los permisos de operación de la empresa (Art. 14).
- La autorización para la posesión de armas y municiones (Art. 15).
- El uso de armas y equipos, incluyendo uniformes (Art. 16).
- El uso de comunicaciones y frecuencias (Art. 18).

Así como también:

“Art. 21.- Control de la Policía Nacional.- se realizaran inspecciones a las compañías de vigilancia y seguridad privada, sobre lo siguiente:

- a) Inspección física de las instalaciones;*
- b) Verificación de documentos relativos a la compañía y su personal;*
- c) Efectuar operativos de control sobre permisos correspondientes;*
- d) Supervisión a los centros de capacitación; y,*
- e) Supervisar el cumplimiento de las disposiciones de la Ley y de su reglamento.*

Art. 22.- Control del Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas.- El Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas realizara el control y seguimiento del armamento autorizado para el uso de las compañías de vigilancia y seguridad privada de conformidad con la Ley de Fabricación, Importación, Comercialización y Tenencia de Armas, Municiones, Explosivos y Accesorios.” (Policía Nacional , 2008)

4.2.6. Matriz EFE

Una vez recopilada la información se establecen variables externas de gran importancia que permitirán observar la situación a la cual se enfrenta COASERLOS Cía. Ltda. referente a la industria de seguridad privada y su entorno.

La valoración tanto para oportunidades como para amenazas es:

1= respuesta mala; 2= respuesta media

3= respuesta por encima de la media; 4= respuesta buena

Tabla 48. Matriz de evaluación de factores externos

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES EXTERNOS			
Factores críticos para el éxito	Ponderación	Calificación	Total ponderado
OPORTUNIDADES			
Crecimiento y desarrollo de las TIC's (acceso a internet y teléfonos inteligentes).	0,12	3	0,36
Crecimiento poblacional.	0,05	2	0,10
Trabajo en conjunto con la fuerza pública, entes de control.	0,11	4	0,44
Altas necesidades de capital para el ingreso de nuevos competidores.	0,10	4	0,40
Oferta de instrumentos de seguridad electrónica actualizados.	0,06	2	0,12
AMENAZAS			
Encarecimiento de los precios (inflación).	0,10	4	0,40
La crisis económica del Ecuador.	0,06	3	0,18
Recesión económica nacional.	0,07	3	0,21
Inestabilidad de las tasas de interes, activa y pasiva	0,09	1	0,09
Empresas competidoras con respaldo de marcas internacionales.	0,08	4	0,32
Abaratamiento de los costos en los medios electrónicos de seguridad.	0,09	3	0,27
Empresas de seguridad formales e informales con precios bajos.	0,07	3	0,21
TOTAL	1,00		3,10

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

El total ponderado de 3,1 demuestra que la compañía está por encima de 2,50 que es la media otorgada, y que la compañía debe esforzarse por desarrollar estrategias que impidan las amenazas y capaciten las oportunidades externas.

4.2.7. Micro entorno: Fuerzas Competitivas

La formulación de una estrategia competitiva consiste esencialmente en relacionar una empresa con su entorno. Aunque el entorno relevante es muy amplio –abarca fuerzas sociales y económicas-, su aspecto fundamental es la industria o industrias en las que una empresa compite. (Porter, 2009)

El Instituto Nacional de Estadística y Censos es el órgano rector de la estadística nacional y el encargado de generar las estadísticas oficiales del Ecuador que influye en la toma de decisiones dentro de la política pública. (INEC, 2015)



The image shows a web interface with three dropdown menus at the top: 'SIERRA', 'PICHINCHA', and 'Actividades de servicios administrati'. Below these is a 'Consultar' button. The results are displayed in two rows: the first row shows '# Establecimientos' with the value '1.753', and the second row shows 'Personal Ocupado' with the value '28.669'.

Indicador	Valor
# Establecimientos	1.753
Personal Ocupado	28.669

En la Provincia de Pichincha encontramos 1.753 establecimientos en lo que corresponde dentro de N. Actividades de servicios administrativos y de apoyo con un personal ocupado de 28.669 personas. (INEC, 2015)

Las actividades de servicios administrativos y de apoyo abarcan actividades empresariales generales, las cuales se subdividen por su código CIU 4 en:

N.80. Actividades de seguridad e investigación

N.801. Actividades de seguridad privada

En las actividades de 3 dígitos correspondientes a las actividades de seguridad privada encontramos 166 compañías de seguridad dentro de Pichincha. (Redatam: Base de datos de los resultados del Censo Nacional Económico, 2010)

Tabla 49. Descripción CIU principal tres dígitos

AREA # 17 **PICHINCHA**

DESCRIPCION CIU PRINCIPAL A TRES DIGITOS	Casos	%
Actividades de agencias de viajes y operadores turísticos.	312	0.28
Otros servicios de reservas y actividades conexas.	45	0.04
Actividades de seguridad privada.	166	0.15
Actividades de servicios de sistemas de seguridad.	30	0.03
Actividades de limpieza.	60	0.05

Fuente: (Censo Nacional Económico, 2010)

Realizado por: Fernando Morales

Obteniendo a su vez, un total de 162 compañías dentro del DMQ, las cuales serán tomadas como la competencia. (Redatam: Base de datos de los resultados del Censo Nacional Económico, 2010)

Tabla 50. Descripción CIIU principal tres dígitos
AREA # 1701 **QUITO**

DESCRIPCION CIIU PRINCIPAL A TRES DIGITOS	Casos	%
Actividades de agencias de viajes y operadores turísticos.	298	0.30
Otros servicios de reservas y actividades conexas.	42	0.04
Actividades de seguridad privada.	162	0.16
Actividades de servicios de sistemas de seguridad.	28	0.03
Actividades de limpieza.	60	0.06

Fuente: (Censo Nacional Económico, 2010)

Realizado por: Fernando Morales

La tabla demuestra que las 162 compañías de seguridad privada representan un 0,16% de las actividades a desarrollarse en el CIIU a tres dígitos a nivel del cantón Quito.

4.2.7.1. Análisis de la competencia: Cinco fuerzas de Porter

Poder de negociación con los clientes:

Los clientes influyen de muchos modos en la rentabilidad de la compañía puesto que así como existen clientes pequeños que carecen del poder negociador, existen a su vez clientes potenciales con la facilidad de negociar descuentos, plazos de pago, mejorías en la calidad del servicio, etc.

Existen clientes que buscan reducir costos en el tema de seguridad afianzando a sus colaboradores la confianza y la fidelidad para y con la empresa; sin embargo, hoy por hoy, los clientes se informan cada vez más acerca de los diferentes productos y servicios que ofrecen las

compañías de vigilancia y seguridad privada en relación con sus necesidades, lo que genera que la compañía compita en un mercado donde los clientes buscan nuevas alternativas provocando que COSERLOS Cía. Ltda. se adapte constantemente a los cambios impuestos por el mercado donde el recurso humano va decayendo y la tecnología va en aumento.

Intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales:

COASERLOS Cía. Ltda. puede participar y desarrollar su compañía dentro del sector privado, limitándose a las normas actuales establecidas. Si bien se obtuvo información de que el número de empresas dedicadas a las actividades de tres dígitos, **N.801. Actividades de seguridad privada** es de 162 empresas dentro de la ciudad de Quito, existen dos grupos que abarcan legalmente a las compañías de vigilancia y seguridad privada:

1. Asociación Nacional de Empresas de Seguridad Integral (ANESI):

Tabla 51. Seguridad Privada

ALFA SEGURIDAD CIA. LTDA.	MORESEG CIA. LTDA.
ARMELID CIA. LTDA.	PANAMPRO CIA. LTDA.
AMERICANA DE SEGURIDAD CIA. LTDA.	PHF SEGUR CIA. LTDA.
BETANCOURT&ZAMBRANO CIA. LTDA.	PINKERTON CIA. LTDA.
BODYGUARD CIA. LTDA.	PROADMA CIA. LTDA.
CARSEPTRI CIA. LTDA.	PROVIP'S SECURITY CIA. LTDA.
CASALAY CIA. LTDA.	RIVIRUSVIGP CIA. LTDA.
COMSEG CIA. LTDA.	ROJAS&PAREDES CIA. LTDA.
COPRISEG CIA. LTDA.	SEGDEFENSA CIA. LTDA.
COPSEMESEGAL CIA. LTDA.	SEGUMAX CIA. LTDA.
CÓRDOVA Y TAPIA CIA. LTDA.	SEGUPRIE CIA. LTDA.
COVGOFORT CIA. LTDA.	SEGURACI CIA. LTDA.
DAVSEG SEGURIDAD CIA. LTDA.	SEGURIVITAL CIA. LTDA.
EAGLE'S EYES CIA. LTDA.	SEGURLATORRE CIA. LTDA.
ECUASEGURIDAD CIA. LTDA.	SEGUTOURING CIA. LTDA.
EEFIPERVIG CIA. LTDA.	SEMINTER CIA. LTDA.
ECUATOSEGUR CIA. LTDA.	SEPIP CIA. LTDA.
EMINSER CIA. LTDA.	SERMANSEG CIA. LTDA.
EMSEOM CIA. LTDA.	TECNOACES CIA. LTDA.
ESORI SEGURIDAD CIA. LTDA.	VICOSA CIA. LTDA.
EXEL SEGURIDAD CIA. LTDA.	VIGAR CIA. LTDA.
FREVINCO CIA. LTDA.	VIGILAVISEP CIA. LTDA.
GRUVIPRO CIA. LTDA.	VIGMAN CIA. LTDA.
INVESCOL CIA. LTDA.	VIGPRI CIA. LTDA.
JARA SEGURIDAD CIA. LTDA.	VIPROTECO CIA. LTDA.
LAAR SEGURIDAD CIA. LTDA.	VIZURDUR CIA. LTDA.
LONGPORT ECUADOR CIA. LTDA.	
MAGNUMSEG CIA. LTDA.	

Fuente: (ANESI, 2016)

Elaborado por: Fernando Morales

2. Cámara de Seguridad Privada del Ecuador (CASEPEC):

Tabla 52. Cámara de seguridad

AERSIN CIA. LTDA.	G4S SECURE SOLUTIONS ECUADOR CIA. LTDA.
FRACTALSEG	SEGUROCITIES CIA. LTDA.
PROVIPRIE CIA. LTDA	ALDASEG CIA. LTDA.
593 SECURITY AESM CIA. LTDA.	LOS PROFESIONALES CIA. LTDA.
COSEVIP CIA. LTDA.	SEFARDI CIA. LTDA.
COASERLOS CIA. LTDA.	GUERRA OCAÑA CIA. LTDA.
SYGMUS CIA. LTDA.	OCAVIP CIA. LTDA.
KORUMASEG CIA. LTDA.	ICSSE CIA. LTDA.
INTER-CON SECURITY SYSTEMS	TALAHASY CIA. LTDA.
VASERUM CIA. LTDA.	SEGSALVAS CIA. LTDA.
SIPCAN CIA. LTDA.	ALVAREZ ALVAREZ ASOCIADOS CIA. LTDA.
PROSEGPRIM CIA. LTDA.	MUNDIALSEG CIA. LTDA.
SEPRIBE CIA. LTDA.	EUROSEGURIDAD CIA. LTDA.
PROTECSA CIA. LTDA.	CEFOSEG CIA. LTDA.
RAPSECURITY CIA. LTDA.	BMF FULL SEGURIDAD CIA. LTDA.
FISSEG CIA. LTDA.	BEENGURION SECURITY CIA. LTDA.
CGB SEGURIDAD	AGILSEG CIA. LTDA.
INGECSEG CIA. LTDA.	AYALOCK CIA. LTDA.
MAKROSECURITY	SECOIN CIA. LTDA.
GARGOY SEGURIDAD	CASEMAGER CIA. LTDA.

Fuente: (CASEPEC, 2016)

Elaborado por: Fernando Morales

Se encuentran en la ciudad de Quito 94 empresas legalmente autorizadas para la prestación de servicios de seguridad y vigilancia privada, COASERLOS Cía. Ltda. está afianzado a CASEPEC.

Existen bastantes organizaciones que presentan singularidad en cuanto al servicio de seguridad y vigilancia, por esa razón, hay un duelo constante para ampliar la cartera de clientes ya que cada empresa debería mejorar continuamente para afianzar a sus usuarios de que su servicio es de alta calidad, es confiable y a su vez poder entregar un diferenciador exitoso que en este ámbito sería el uso de tecnologías de punta.

Amenazas de nuevos entrantes:

Para que una compañía, que da prestación de servicios de vigilancia y seguridad privada, pueda abrir operaciones bajo el marco legal deberá tener como requisito principal:

- La Escritura Pública de la Constitución de la Compañía de Responsabilidad Limitada debidamente registrada e inscrita en el Registro Mercantil con un capital mínimo de DIEZ MIL DÓLARES, pagados en numerario. (Ministerio del Interior, 2016)

A su vez y mediante la Comisión Sectorial No. 19 del 2016 se observa el salario mínimo para cada sector del mercado.

Tabla 53. Salario para el sector de Seguridad Privada

Rama de Actividad Económica		6.- Servicios de Seguridad Privada y otros Servicios de Vigilancia		
Cargo / Actividad	Estructura Ocupacional	Comentarios / Detalles del cargo o actividad	Código IESS	Salario Mínimo Sectorial 2016
Investigador	C2		1911740000032	377,53
Guardia	E1	Incluye: Personas que realizan funciones de seguridad para personas naturales o jurídicas, portando armas o no; seguridad móvil o transporte de valores o electrónica.	1911740000051	370,58

Fuente: (Federación de Cámaras Provinciales de Turismo, 2016)

Elaborado por: Fernando Morales

En los últimos años el sueldo básico vital ha incrementado porcentualmente, pero cabe recalcar que el sueldo que un vigilante de seguridad percibe es un porcentaje mayor al sueldo básico como se

observa en la tabla 30, y esto es algo que la mayoría de los clientes no están dispuestos a asumir dentro del incremento del costo del servicio.

Se considera que son pocas las posibilidades de que nuevas empresas ingresen al mercado de seguridad privada ya que que este:

- Demanda de un capital alto.
- Las políticas y normativas establecidas por el Ministerio del Interior y el COSP, que rigen a este sector sobre armas, licencias-permisos, uniformes y sobre las características del servicio no permiten mucha diferenciación y hacen que la prestación del servicio sea estandarizado.
- El costo equivalente al salario mínimo para los guardias de seguridad impide que sea una industria atractiva para los nuevos competidores, ya que siempre está en aumento y va por encima del salario mínimo vital.

Poder de negociación proveedores:

Existen diversas empresas con la capacidad de proveer insumos, materiales y herramientas de trabajo para las compañías de vigilancia y seguridad con un gran poder de negociación, basándose en las normativas del Gobierno.

En 2007 el ministro de Gobierno, Gustavo Larrea informo que queda prohibida la importación de armas que no sean para uso exclusivo de la Policía Nacional y las Fuerzas Armadas, con el fin de desarrollar un programa nacional llamado “Ecuador sin armas”, para clausurar fábricas clandestinas y requisar armas para así evitar y tener mayor

control de las armas que son utilizadas para la delincuencia común y el crimen organizado. (El Diario, 2007)

El uso de armamento y equipo son establecidos mediante la Ley de Fabricación, Importación, Exportación, Comercialización y Tenencia de Armas, Municiones, Explosivos y Accesorios, emanadas por el Comando Conjunto de las Fuerzas Armadas, exige un gran control del Gobierno sobre el uso de armas letales y no letales, y hay diversas restricciones que hacen que la industria de seguridad no sea tan atractiva.

A su vez, las capacitaciones para los vigilantes de seguridad privada es un tema importante ya que solo entes especializados en seguridad cuentan con licencias para capacitar, incurriendo en un costo de entrenamiento relativamente alto. Los equipos de control y vigilancia y sus capacitaciones originan que los proveedores cuenten con la exclusividad de sus productos, por ende existe poca posibilidad de entrada de nuevos proveedores.

Amenaza de productos sustitutos:

Se considera como sustituto a todo producto o servicio que pueda desempeñar la misma función que un determinado servicio de vigilancia y seguridad, o que pueda satisfacer la misma necesidad de seguridad.

Actualmente para muchos servicios de vigilancia y seguridad no existe una sustitución posible, como por ejemplo: el traslado de

valores o una investigación con un investigador capacitado. Pero se encuentra la sustitución tecnológica, representando alarmas, detectores de movimientos, cámaras inalámbricas, entre otros, que prácticamente podría ser el reemplazo del guardia de seguridad. Se considera al avance tecnológico como una amenaza hacia el talento humano en los servicios de seguridad actuales ya que COASERLOS Cía. Ltda. tiene como prioridad el uso del factor humano y la sostenibilidad que aporta hacia el guardia y su familia.

4.2.7.2. Matriz MPC

La siguiente matriz recopiló información tomada de manera directa, observaciones, llamadas y cotizaciones fueron los medios que se utilizaron y que permitieron que la investigación pueda desarrollarse.

Tabla 54. Matriz perfil competitivo (MPC)

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO (MPC)											
		COASERLOS		G4S		GRUPO LAAR		GRUPO MAKRO		TEVCO	
FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	VALOR	CALIFICACIÓN	PUNTAJE	CALIFICACIÓN	PUNTAJE	CALIFICACIÓN	PUNTAJE	CALIFICACIÓN	PUNTAJE	CALIFICACIÓN	PUNTAJE
Competitividad de precios	0,25	3	0,75	3	0,75	3	0,75	2	0,5	3	0,75
Publicidad	0,20	1	0,2	3	0,6	4	0,8	3	0,6	2	0,4
Cobertura	0,10	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3	3	0,3
Presentación del vigilante	0,10	4	0,4	4	0,4	3	0,3	1	0,1	3	0,3
Equipamiento	0,15	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6	4	0,6
Tecnología	0,20	4	0,8	4	0,8	4	0,8	4	0,8	4	0,8
TOTAL	1,00		3,05		3,45		3,55		2,9		3,15
Notas: 1) Los valores de las calificaciones son 1=mayor debilidad, 2=menor debilidad, 3=menor fuerza, 4=mayor fuerza											

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

El factor con gran relevancia es la competitividad de precios con 0,25 de puntuación, GRUPO LAAR lidera la matriz con 3,55 puntos seguido por G4S con 3,45 puntos, en un tercer puesto esta TEVCO con 3,15 puntos seguido de COASERLOS con 3,05 puntos y finalmente GRUPO MAKRO con 2,9 puntos, pero cabe recalcar que

las cifras revelan el potencial relativo de la compañía, pero no expresa que una empresa sea mejor que otra.

COASERLOS Cía. Ltda. deberá enfocar sus esfuerzos en mejorar aspectos como la cobertura a nivel nacional, la creación del departamento de ventas y marketing sería de gran ayuda para la falta de publicidad, así como también se deberá tomar en cuenta los precios con los que se interactúa en el mercado.

4.3. ANALISIS INTERNO

4.3.1. Gestión Administrativa

La administración cuenta con las siguientes funciones básicas:

Planificación:

El futuro de toda organización es el cambio y para eso se necesita de una buena planificación ya que esta será el vínculo esencial entre su presente y su futuro, este vínculo incrementa la posibilidad de poder alcanzar los resultados anhelados. Es lo que más descuidan los gerentes, y es porque no todos son capaces de controlar el futuro de la compañía en lugar de afrontar las situaciones cuando se presentan.

Desde el momento en que COASERLOS Cía. Ltda. abrió operaciones en el mercado de vigilancia y seguridad privada, ha tenido una orientación empírica por sus dueños, el Tnt. (p) Fernando Morales por tener conocimientos sobre la seguridad ciudadana y su esposa la Sra. Tamara Albán, quien mediante a través de los años ha tomado experiencia en el ámbito gerencial, lo que provoca que la empresa no cuente con una planificación que permita establecer estrategias al corto y largo plazo, a su vez, se considera que los objetivos deberían estar conectados a la situación actual a la que se enfrenta la empresa.

Organización:

El propósito de organizar es el de lograr un esfuerzo en conjunto y coordinado mediante las relaciones de autoridad y las definiciones de una tarea.

El manejo de la compañía está caracterizado por la ausencia de una estructura organizacional formal que tenga delimitadas las funciones y responsabilidades de cada colaborador que permita estandarizar procesos y procedimientos para garantizar un servicio de calidad. La autoridad se concentra en la Gerencia General quien abarca la mayoría de funciones de la empresa. Cuenta con el apoyo de un especialista en el área contable quien asume la responsabilidad de la elaboración de balances y presentación de documentos a organismos de control, con un gerente de operaciones quien planifica, organiza, dirige, ejecuta y controla las operaciones de seguridad dentro del marco legal vigente y un responsable de talento humano quien se encarga de planificar, organizar y controlar a los recursos humanos de la empresa.

Motivación:

La motivación incluye; el liderazgo, la dinámica de grupo, la comunicación y el cambio organizacional. COASERLOS Cía. Ltda. al no tener una planificación establecida, no ha desarrollado una cultura organizacional fundamentada en políticas, incentivos internos/externos que permitan contar con un equipo de trabajo leal y comprometido con los intereses de la compañía, además se nota una debilidad en la comunicación ya que esta se la realiza de manera informal, lo que conlleva a varios problemas administrativos.

Integración del personal:

Conocida también como administración de recursos humanos, realiza actividades como reclutar, entrevistar, seleccionar, capacitar, orientar, atender, desarrollar, evaluar, promover, disciplinar, recompensar, transferir y despedir empleados. (Fred R. David, 1997, pág. 166)

En relación al personal de seguridad se puede apreciar que COASERLOS. Cía. Ltda. se desarrolla bastante bien, puesto que el ambiente laboral que ofrece la empresa facilita la integración y el desarrollo del personal.

Se cuenta con:

1. Asignación de salarios; justa, equitativa y puntual.
2. Asignación de funciones; puestos claros y definidos de acuerdo a sus obligaciones y responsabilidades.

3. Incentivos y premios; incentivos monetarios para motivar al personal.
4. Control de asistencia; se establecen horarios de trabajo en conjunto con un sistema de control de ausencias que permite el equilibrio entre los empleados y la organización.

Un tema a considerar es la credencial de seguridad que acredita a los vigilantes de seguridad como tales, puesto que reduce el número de trabajadores que podría participar en este giro de negocio y a su vez no todos desean realizar el curso establecido por ley, por lo que optan en buscar otro trabajo.

Control:

El control ayuda a evaluar estrategias y posee cuatro pasos: 1) Establecer estándares para el desempeño. 2) Medir el desempeño individual y organizacional. 3) Comparar el desempeño actual con los estándares del desempeño planificado. 4) Tomar acciones correctivas. (Fred R. David, 1997)

Se toma en cuenta, que si COASERLOS Cía. Ltda. no posee una correcta planificación, no va a poder controlar los estándares y mucho menos tomar acciones que permitan corregir cualquier duda o error. El control que se realiza es empírico de acuerdo a la costumbre y plazos de cumplimiento de actividades como ingreso de planillas del IESS, plazos para declarar impuestos, etc.

4.3.2. Gestión Financiera

Capacidad gerencial

COASERLOS Cía. Ltda. es de total participación de la familia Morales Albán, tomándoles en cuenta también como socios principales de la compañía. La gerencia y el manejo de la compañía está representada por el oficial retirado Fernando Morales de la Policía Nacional, quien aporta a través de sus conocimientos y de su experiencia al crecimiento sostenible de la empresa.

Tabla 55. Capital suscrito COASERLOS Cía. Ltda.

<u>No.</u>	<u>IDENTIFICACIÓN</u>	<u>NOMBRE</u>	<u>NACIONALIDAD</u>	<u>TIPO DE INVERSIÓN</u>	<u>CAPITAL</u>
1	0 501495360	MORALES VILLAVICENCIO ANGEL	ECUADOR	NACIONAL	\$ 9.000,00
2	0 501636575	MORALES VILLAVICENCIO SILVIA TERESA	ECUADOR	NACIONAL	\$ 500,00
3	0 500164991	VILLAVICENCIO SALAZAR TERESA	ECUADOR	NACIONAL	\$ 500,00

CAPITAL SUSCRITO DE LA COMPAÑÍA **\$ 10.000,00**

Fuente: (Superintendencias de Compañías del Ecuador, 2016)

Elaborado por: Fernando Morales

Al conformarse la compañía el Tnt. (p) Fernando Morales representa al 90% del capital suscrito, y las participaciones son del 5% por cada una de las otras partes indicadas.

A continuación se presentan los índices financieros para obtener una visión más amplia de las debilidades y fortalezas de la compañía en términos financieros.

Razones de liquidez

Sirven para medir la capacidad de la compañía en cubrir sus obligaciones.

$$\begin{aligned}\text{Razón circulante} &= \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} \\ &= \frac{238.481,16}{229.498,12} \\ &= \mathbf{1,04}\end{aligned}$$

Esta razón financiera de liquidez demuestra que por cada \$1,00 que la compañía debe en el corto plazo, cuenta con \$1,04 para respaldar esa obligación, en términos prácticos la compañía ha cubierto su pasivo circulante como para enfrentar sus obligaciones a corto plazo.

Razones de Actividad

Mide la efectividad y eficacia con la que la compañía usa sus recursos.

$$\begin{aligned}\text{Rotación del activo total} &= \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos Totales}}\end{aligned}$$

$$= \frac{1.205.314,49}{262.060,21}$$

$$= \mathbf{4,60}$$

La interpretación para esta razón de actividad es que la rotación de los activos totales de COASERLOS Cía. Ltda. no es completamente eficiente como se lo esperaba, sin embargo, por cada \$1,00 invertido en activos, la empresa genera un valor de \$3,60 en ventas al año.

$$\text{Plazo promedio de cobranza} = \frac{\text{Cuentas por cobrar}}{\text{Total Ventas} / 365}$$

$$= \frac{185.726,58}{3.302,23}$$

$$= \mathbf{56,24}$$

Esta fórmula demuestra que dentro de la organización no se mantiene una política de cobranza hacia los clientes ya que los créditos pendientes están siendo cobrados aproximadamente en 56 días.

Razones de endeudamiento

Indica la carga financiera sobre los activos de una empresa.

$$\begin{aligned}
 \text{Nivel de endeudamiento} &= \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}} \\
 &= \frac{229.498,12}{262.060,21} \\
 &= \mathbf{87,57\%}
 \end{aligned}$$

El resultado de esta fórmula indica que COASERLOS Cía. Ltda. posee obligaciones del 88% aproximadamente ya que continúan pagando deudas anteriores.

Razones de rentabilidad

Mide la rentabilidad en relación a las ventas de la empresa.

$$\begin{aligned}
 \text{Margen Bruto de utilidad} &= \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}} \\
 &= \frac{27.068,59}{1.205.314,49} \\
 &= \mathbf{0,0225}
 \end{aligned}$$

Este resultado demuestra que los ingresos por servicios generaron un 2,25% de utilidad bruta, obteniendo 0,02 centavos de utilidad por cada dólar vendido.

$$\begin{aligned}
 \text{Margen Neto de utilidad} &= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}} \\
 &= \frac{18.167,24}{1.205.314,49} \\
 &= \mathbf{0,0151}
 \end{aligned}$$

Este indicador significa que la utilidad neta correspondió al 1,5% en ventas al año, lo que quiere decir que por cada dólar vendido se generaron 0,2 centavos de utilidad.

$$\begin{aligned}
 \text{Rentabilidad sobre el patrimonio (ROE)} &= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \\
 &= \frac{18.167,24}{32.562,09} \\
 &= \mathbf{0,5579}
 \end{aligned}$$

Este resultado demuestra que por cada dólar invertido sobre capital se genera 0,56 centavos de utilidad.

$$\begin{aligned}
 \text{Rentabilidad sobre el activo (ROA)} &= \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activos Totales}} \\
 &= \frac{18.167,24}{262.060,21} \\
 &= \mathbf{0,0693}
 \end{aligned}$$

Este indicador demuestra que por cada dólar de activos la empresa generó 0,07 centavos de utilidad.

4.3.3. Gestión Tecnológica

Al hablar de la gestión tecnológica, se debe apreciar que un recurso tecnológico es un medio que se hace valer de la tecnología para cumplir objetivos.

COASERLOS Cía. Ltda. posee equipos tecnológicos que permiten el correcto funcionamiento de la operación de la compañía, que también se encuentra en constante actualización y renovación de equipos y medios que permitan fortalecer el tema tecnológico.

La compañía cuenta con sistemas operativos contables y administrativos que conectan a la organización con todas sus áreas, cuenta con medios de comunicación actuales como celulares, computadoras, radios de frecuencia, cámaras de última generación, y equipos pertinentes para el monitoreo y

vigilancia continua. Se toma muy en cuenta la actualización continua ya que la seguridad electrónica es un tema que toma mayor fuerza a través del tiempo y es uno de los servicios que se están apreciando mucho más que el uso del recurso humano.

4.3.4. Gestión Marketing

El área de marketing es una de las más valiosas de toda organización, puesto que de esta depende el encontrar un mercado al cual dirigirse y atenderlo de la mejor forma. COASERLOS Cía. Ltda. no cuenta con esta área, es por este motivo que se lo tomara como una debilidad.

Al hablar del manejo de redes sociales se afirma que a pesar de contar con este medio de difusión, no se lo actualiza frecuentemente, pues la organización posee página web: <http://www.coaserlos.net/> y página en Facebook las cuales actualmente necesitan de un constante mantenimiento y actualización para ofrecer un mejor servicio.

Se considerara las siguientes nueve funciones del marketing:

Análisis del cliente.- estudiar y evaluar los deseos y necesidades de los clientes.

Compra de suministros.- obtener las provisiones necesarias para producir y ofertar un producto o servicio.

Venta de producto/servicio.- el éxito o fracaso de la compañía dependerá de la capacidad que posee para vender un producto/servicio

Política de precios.- los gobiernos, consumidores, proveedores, distribuidores, y competidores son las principales partes que afectan a la decisión de los precios.

Planificación de servicios y productos.- incluye actividades como determinar opciones y características del producto y servicio, posicionamiento de productos y marcas, pruebas de mercado y sobre todo calidad en el servicio y en el producto.

Distribución.- incluye almacenamiento, canales de distribución, territorio de ventas, medios de transporte.

Investigación de mercado.- consiste en recopilar, registrar y examinar datos sobre bienes y servicios.

Análisis de oportunidades.- evaluar los costes, rendimientos y riesgos relacionados con el estudio de mercadotecnia.

Responsabilidad social.- se determina la mejor vía para que la compañía cumpla con sus obligaciones de responsabilidad social.

4.3.5. Gestión de Investigación y Desarrollo

Actualmente muchas empresas no realizan actividades de investigación y desarrollo, pero la inversión hacia la I y D conducirá a una ventaja competitiva, proporcionando productos y servicios superiores.

COASERLOS Cía. Ltda. se encuentra en el desarrollo de un nuevo producto que será patentado y busca la mejoría de la calidad del servicio en los diversos puestos dentro del DMQ. No cuenta con un departamento de Investigación y Desarrollo, únicamente se está trabajando con un colaborador externo a la organización, sin embargo, se espera lograr grandes resultados, así como mejorar el posicionamiento dentro del mercado de seguridad privada, enfocándose principalmente en la implementación tecnológica.

4.3.6. Matriz EFI

Igual que la matriz EFE, una vez recolectada la información se procede a evaluar las variables del entorno empresarial como un todo.

La valoración tanto para las fortalezas y las debilidades es la siguiente:

4= Fortaleza muy importante; 3= Fortaleza menos importante

2= Debilidad menos importante; 1= Debilidad muy importante

Tabla 56. Matriz de evaluación de factores internos

MATRIZ DE EVALUACION DE FACTORES INTERNOS			
Factores críticos para el éxito	Ponderación	Calificación	Total ponderado
FORTALEZAS			
Experiencia en el sector de seguridad.	0,09	4	0,36
Guardias capacitados y certificados con credencial de vigilante de seguridad.	0,08	4	0,32
Personal administrativo y de soporte competente.	0,07	3	0,21
Precios moderados.	0,06	4	0,24
Percepción de buen servicio.	0,04	3	0,12
Percepción de buena atención al cliente.	0,04	3	0,12
Disponibilidad de un manual de funciones y procedimientos.	0,05	4	0,20
Disponibilidad de herramientas tecnológicas para el buen desarrollo del trabajo.	0,06	4	0,24
Buena gestión de recursos humanos.	0,04	4	0,16
DEBILIDADES			
Carencia de una planificación estratégica.	0,09	1	0,09
Falta de una estructura organizacional formal.	0,06	2	0,12
Objetivos empresariales no establecidos.	0,03	2	0,06
Carencia del área de Ventas y Marketing.	0,09	1	0,09
Falta de publicidad.	0,06	1	0,06
Carencia de Investigación y Desarrollo.	0,03	2	0,06
Decrecimiento de las ventas de la compañía.	0,03	2	0,06
Alta tasa de recuperación de crédito (cobranza).	0,04	1	0,04
Alto nivel de endeudamiento.	0,04	1	0,04
TOTAL	1,00		2,59


Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

Las fortalezas más relevantes de la compañía son: La experiencia en el sector de seguridad en conjunto con los vigilantes altamente capacitados. Las debilidades más representativas son: La carencia de una planificación estratégica y la carencia del área de Ventas y Marketing. Con un total ponderado de 2,59 se observa que la postura interna de la compañía está ligeramente encima de la media de (2,50).

4.4. Matriz FODA

Esta matriz permite visualizar la posición en la que se encuentra la compañía actualmente, condicionada tanto por factores internos como externos que se analizaron con anterioridad y que facilita a COASERLOS Cía. Ltda. a optar por diversas estrategias para poder desarrollar su negocio.

Tabla 57. Matriz FODA

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	F1. Experiencia en el sector de seguridad.	D1. Carencia de una planificación estratégica.
	F2. Guardias capacitados y certificados con credencial de vigilante de seguridad.	D2. Falta de una estructura organizacional formal.
	F3. Personal administrativo y de soporte competente.	D3. Objetivos empresariales no establecidos.
	F4. Precios moderados.	D4. Carencia del área de Ventas y Marketing.
	F5. Percepción de buen servicio.	D5. Falta de publicidad.
	F6. Disponibilidad de un manual de funciones y procedimientos.	D6. Decrecimiento de las ventas de la compañía.
	F7. Disponibilidad de herramientas tecnológicas para el buen desarrollo del trabajo.	D7. Alta tasa de recuperación de crédito (cobranza).
	F8. Buena gestión de recursos humanos.	D8. Alto nivel de endeudamiento.
OPORTUNIDADES	FO estrategias para maximizar F y O	DO estrategias para minimizar D y maximizar O
O1. Crecimiento y desarrollo de las TIC's (acceso a internet y teléfonos inteligentes).	1. Realizar un estudio de mercado para reconocer las necesidades actuales de la clientela. (F1 - O2 - O4)	1. Asumir nuevas habilidades para enfrentar los cambios, creación del departamento de Marketing y Ventas. (D4 - D6 - O1 - O5)
O2. Crecimiento poblacional.	2. Motivar a los empleados a estar en constante capacitación y actualización. (F2 - F3 - F8 - O3)	2. Fortalecer los servicios de COASERLOS Cía. Ltda. mediante la acreditación de calidad ISO 9001 (D2 - O4)
O3. Trabajo en conjunto con la fuerza pública, entes de control.	3. Realizar encuestas de satisfacción vía e-mail periódicamente a los clientes para posibles mejoras en el servicio. (F3 - F5 - F7 - O1)	3. Diseñar una nueva campaña publicitaria de bajo costo y que impacte en el mercado. (D5 - D6 - O1 - O2 - O5)
O4. Altas necesidades de capital para el ingreso de nuevos competidores.	4. Adquirir nueva tecnología que diferencie a otras compañías de seguridad. (F7 - O5)	4. Dar mayor enfoque en los servicios de monitoreo, cámaras y alarmas. (D4 - D6 - O2 - O4 - O5)
O5. Oferta de instrumentos de seguridad electrónica actualizados.		
AMENAZAS	FA estrategias para maximizar F y minimizar A	DA estrategias para minimizar D y A
A1. Encarecimiento de los precios (inflación).		
A2. La crisis económica del Ecuador.	1. Implementación de presupuestos en todas las áreas para poder controlar los recursos de la compañía. (F3 - F7 - A1 - A3 - A5)	1. Realizar evaluaciones continuas del manejo financiero de la empresa, con el fin de medir su liquidez. (D7 - D8 - A2 - A3)
A3. Inestabilidad de las tasas de interés, activa y pasiva.	2. Diversificación concéntrica de los servicios que ofrece la empresa. (F4 - F5 - A4 - A6)	2. Implementación de la planificación estratégica, dar a conocer a todo el personal la misión y visión de la empresa, así como también los objetivos para el cumplimiento de los mismos. (D1 - D2 - D3 - A4 - A6)
A4. Empresas competidoras con respaldo de marcas internacionales.	3. Ampliar sucursales a nivel nacional TIPO BODEGA para captar más clientes. (F1 - F3 - A2 - A5 - A6)	3. Promocionar a la empresa por medio de publicaciones escritas, en redes de comunicación. D5 - D6 - A4 - A6)
A5. Abaratamiento de los costos en los medios electrónicos de seguridad.		4. Mejorar el poder de negociación de cobranza de la compañía. (D7 - D8 - A2 - A3)
A6. Empresas de seguridad formales e informales con precios bajos.		

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

CAPITULO V

ESTABLECIMIENTO DE UNA DIRECCIÓN ORGANIZACIONAL

5.1. DIRECCIÓN ORGANIZACIONAL

Una vez establecidos los diferentes escenarios mediante los capítulos anteriores, se construyen nuevas alternativas propicias para la organización. En el presente capítulo se definen los objetivos y estrategias para el desarrollo de una nueva estructura administrativa y organizacional para la compañía.

5.1.1. Valores corporativos

A razón de que COASERLOS Cía. Ltda. no ha planteado valores corporativos que sean reconocidos por todos sus colaboradores internos y externos, se plantean los siguientes:

Compromiso.- realizar nuestras actividades con la mejor actitud, tomando conciencia de la importancia de cumplir nuestras obligaciones en el plazo estipulado y poniendo al máximo nuestra capacidad para entregar resultados de valor hacia nuestros clientes y hacia la sociedad.

Honestidad.- actuar con transparencia y rectitud en el desarrollo de nuestras actividades.

Responsabilidad.- asumir nuestras actividades con conciencia, con el fin de orientar, analizar y valorar las consecuencias de nuestros actos.

Calidad.- ser eficientes y eficaces en la provisión y accesibilidad hacia los servicios que se ofertan, aplicando procesos con los más altos estándares.

5.1.2. Formulación de misión

Para formular una nueva misión que demuestre el alcance y el propósito de la compañía se toman en cuenta las siguientes preguntas claves:

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Quiénes somos?	COASERLOS Cía. Ltda.
¿Qué hacemos?	Brindar servicios de seguridad y vigilancia privada.
¿Para quienes lo hacemos?	Personas sean naturales o jurídicas que tengan necesidad de un servicio de seguridad privada.
¿Para qué lo hacemos?	Para ofrecer un servicio integro de calidad que satisfaga a los clientes.
¿Cómo realizamos nuestras actividades?	Con un personal competente y capacitado que cumple con honestidad el compromiso hacia la comunidad.

Misión propuesta:

“Proporcionar las mejores alternativas en servicios de vigilancia y seguridad privada integral dentro del DMQ, contando con un equipo humano competente y capacitado para cumplir con honestidad el compromiso hacia la comunidad, proporcionando un servicio de calidad a todos nuestros clientes.”

5.1.3. Formulación de visión

La visión propuesta a continuación está reflejada con las descripciones que la administración busca a largo plazo:

“Constituirse como una empresa líder en el ramo de la seguridad privada incrementando nuestra participación en el mercado actual con altos estándares de calidad y utilizando tecnología de punta que nos permita proveer el mayor esfuerzo de nuestros servicios hacia nuestros clientes.”

5.1.4. Planteamiento de objetivos

El planteamiento de objetivos permite a la compañía fijar su atención en las áreas que necesitan mayor reconocimiento para que el servicio prestado vaya de la mano con la misión y la visión que fueron establecidas anteriormente.

5.1.4.1. Objetivos generales corporativos

Los objetivos corporativos son los resultados globales que una organización desea alcanzar, basándose en el desarrollo y la operación concreta de su misión y su visión.

- Expandir y desarrollar las operaciones comerciales de la compañía en los próximos cinco años.
- Posicionar a COASERLOS Cía. Ltda. entre las primeras opciones para adquirir servicios de seguridad privada en los próximos cinco años.

5.1.4.2. Objetivos específicos

Los objetivos específicos son los resultados que se esperan obtener de cada área y de acuerdo a cada función que estas realizan.

Administrativo:

- Elaborar anualmente presupuestos de todas las áreas de la empresa para aprovechar eficientemente sus recursos.
- Certificar el servicio mediante la norma internacional ISO 9001 2015 en un plazo de 3 años.
- Creación del departamento de Marketing y Ventas de COASERLOS Cía. Ltda.

Rentabilidad:

- Incrementar las ventas de la compañía en un 10% anual.
- Obtener balances financieros trimestralmente para establecer planes de acción y autoevaluar a la compañía.
- Establecer políticas de cobro para todos sus clientes de máximo 30 días.

Comercial:

- Zonificar mercados potenciales.

- Establecer precios estándares por productos y servicios con tecnología de punta.
- Promocionar los productos y servicios a los clientes potenciales.
- Creación de una campaña publicitaria en redes sociales.

5.2. FORMULACIÓN DE LA ESTRATÉGIA

Se realiza a continuación un análisis de las posibles estrategias a seguir para el cumplimiento de los objetivos propuestos en relación a los recursos con que cuenta COASERLOS Cía. Ltda.

5.2.1. Estrategia corporativa

Se establecen pilares esenciales para establecer la estrategia corporativa que vaya de la mano con los objetivos generales corporativos:

Calidad del servicio: promover y mantener una política de calidad basada en valores y principios éticos que permitan el desarrollo correcto de los servicios que se ofertan, proporcionando éxito para la organización y la satisfacción de los trabajadores, llegando a un equilibrio social, económico y ambiental.

Recurso humano: mantener en constante actualización y capacitación a todo nuestro personal, sea administrativo y operativo para contar con un recurso humano competente y con la experiencia necesaria para brindar soluciones de forma inmediata.

Diversificación: ampliar la cartera de servicios de la organización para expandirse y desarrollar nuevos segmentos del mercado, enfocándose en la aplicación tecnológica.

Una vez expuestos los lineamientos, se presenta la estrategia:

COASERLOS Cía. Ltda. optará por la utilización de la estrategia de crecimiento mediante la penetración del mercado que busca elevar las operaciones comerciales de la compañía, la organización cuenta con un personal competente que unirá sus esfuerzos para la mejoría de la participación de la compañía dentro del mercado, yendo a la par con las nuevas tendencias tecnológicas para ofertar un servicio de calidad.

5.2.2. Estrategias funcionales:

Las estrategias funcionales se las tomara como las actividades que se pondrán en práctica dentro de los diferentes departamentos o áreas para el cumplimiento de los objetivos funcionales, toda esta información es recabada de la matriz FODA desarrollada anteriormente.

Tabla 58. Estrategias y políticas Administrativas

FODA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	TIEMPO
Carencia de una planificación estratégica.	Elaborar anualmente presupuestos en todas las áreas de la organización para aprovechar eficientemente los recursos de la empresa.	Implementación de presupuestos en todas las áreas para poder controlar los recursos de la compañía.	Evaluación trimestral conjuntamente con los balances financieros.	Corto plazo
Falta de una estructura organizacional formal.	Certificar el servicio mediante la norma internacional ISO 9001 2015 en un plazo de 3 años.	Fortalecer los servicios de COASERLOS Cía. Ltda. mediante la acreditación de calidad ISO 9001	Contratar una empresa de consultoría externa.	Mediano plazo
Carencia del área de Ventas y Marketing	Creación del departamento de Marketing y Ventas de COASERLOS Cía. Ltda.	Implementación de la planificación estratégica, dar a conocer a todo el personal la misión y visión de la empresa, así como también los objetivos para el cumplimiento de los mismos.	Mejorar la estructura organizacional de la compañía para la implementación y desarrollo de la planificación estratégica.	Corto plazo
		Asumir nuevas habilidades para enfrentar los cambios, creación del departamento de Ventas y Marketing.	Establecer las funciones del nuevo departamento para el cumplimiento de objetivos.	Mediano plazo

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Tabla 59. Estrategias y políticas de Rentabilidad

FODA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	TIEMPO
Decrecimiento de las ventas de la compañía	Incrementar las ventas de la empresa en un 10% anual.	Promocionar a la empresa por medio de publicaciones escritas, en redes de comunicación.	Dos veces al año se realizaran publicaciones en la prensa escrita para tener mayor cobertura de la información.	Mediano plazo
		Diversificación concéntrica de los servicios que ofrece la empresa.	Realizar un estudio de mercado para reconocer las necesidades actuales de la clientela.	Mediano y largo plazo
		Ampliar sucursales TIPO BODEGA para captar más clientes.		
Alto nivel de endeudamiento.	Obtener balances financieros trimestralmente para establecer planes de acción y autoevaluar a la compañía.	Realizar evaluaciones continuas del manejo financiero de la empresa, con el fin de medir su liquidez.	La directiva de la compañía en conjunto con el área contable valoraran los resultados de los balances con el fin de aplicar acciones correctivas.	Mediano plazo
Alta tasa de recuperación de crédito	Establecer políticas de cobro para todos sus clientes de máximo 30 días.	Mejorar el poder de negociación de cobranza de la compañía.	Informar las políticas de cobro de la compañía que se adjuntaran en las cotizaciones, y en el caso de ser cliente potencial de la empresa recordarselo vía e-mail mensualmente.	Corto plazo

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

Tabla 60. Estrategias y políticas Comerciales

FODA	OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS	TIEMPO
Falta de publicidad	Creación de una campaña publicitaria en redes sociales. Promocionar los productos a los potenciales clientes.	Diseñar una nueva campaña publicitaria de bajo costo y que impacte en el mercado.	Actualización constante de la información de la página web y las redes sociales de la compañía.	Mediano y largo plazo
Disponibilidad de herramientas tecnológicas para el buen desarrollo del trabajo.	Establecer precios estándares por productos y servicios con tecnología de punta. Zonificar mercados potenciales	Adquirir nueva tecnología que diferencie a otras compañías de seguridad.	Realizar un estudio de mercado para reconocer las necesidades actuales del mercado, buscar expansión en el segmento de cámaras y alarmas.	Mediano plazo
		Dar mayor enfoque en los servicios de monitoreo, cámaras y alarmas.		Mediano y largo plazo

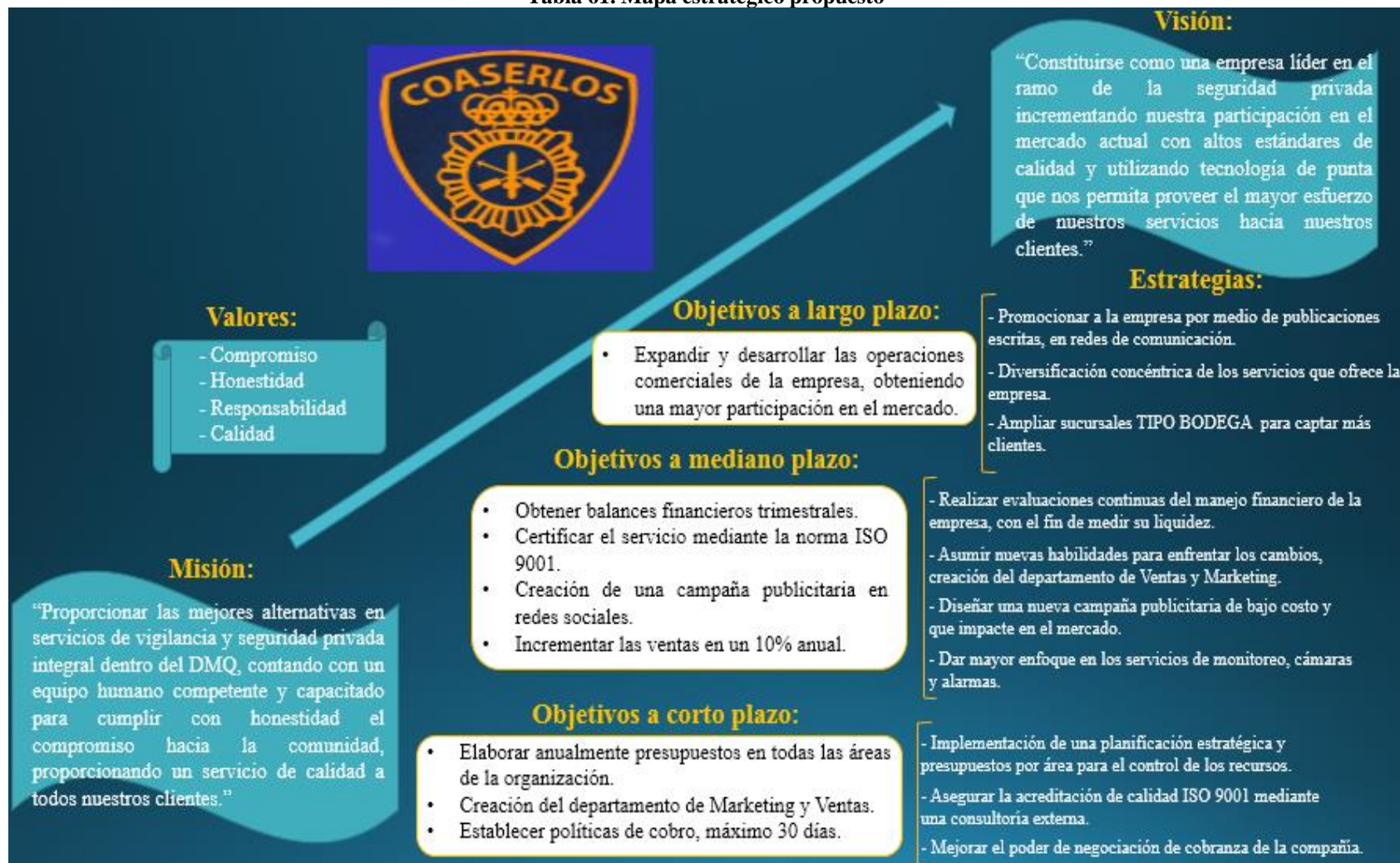
Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

En estos tres cuadros se interpretan los objetivos que COASERLOS Cía. Ltda. desea cumplir de la mano con sus estrategias y el tiempo en el cual se espera actuar para poder fortalecer, desarrollar y expandir las operaciones de la compañía y su estructura organizacional.

5.2.3. Mapa estratégico

El mapa estratégico es un instrumento de gran ayuda para la administración de la organización ya que representa visualmente el direccionamiento estratégico a seguirse, cumpliendo eficientemente con la misión de la compañía y proyectándose a futuro mediante la visión establecida.

Tabla 61. Mapa estratégico propuesto



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

CAPITULO VI

EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA Y CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

6.1. EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA

6.1.1. Plan operativo

El plan operativo ayuda a la orientación de la organización contemplando las estrategias, políticas y actividades que serán llevadas a cabo para la implementación de la planificación estratégica, se lo presenta a continuación:

Tabla 62. Plan operativo Administrativo

OBJETIVO:	Elaborar anualmente presupuestos en todas las áreas de la organización para aprovechar eficientemente los recursos de la empresa.
ESTRATEGIAS:	Implementación de presupuestos en todas las áreas para poder controlar los recursos de la compañía.
POLÍTICA:	Evaluación trimestral conjuntamente con los balances financieros.
ACTIVIDADES:	* La primer reunión se realizará en Diciembre del 2016. * Realizar los presupuestos por cada área para evaluarlos. * Realizar un informe para tomar las medias correspondientes.
RESPONSABLES:	Gerencia, Jefe de contabilidad y Asistente contable
TIEMPO:	Empieza en Noviembre del 2016 y en Junio del 2017 se evaluarán los resultados.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

Tabla 63. Plan operativo Administrativo

OBJETIVO:	Certificar el servicio mediante la norma internacional ISO 9001, 2015 en un plazo de 3 años.
ESTRATEGIAS:	Fortalecer los servicios de COASERLOS Cía. Ltda. mediante la acreditación de calidad ISO 9001
POLÍTICA:	Contratar una empresa de consultoría externa.
ACTIVIDADES:	* Cotizar con empresas de consultoría externa a conveniencia de la organización.
RESPONSABLES:	Presidencia y Gerencia
TIEMPO:	Enero del 2017

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

Tabla 64. Plan operativo Administrativo

OBJETIVO:	Creación del departamento de Marketing y Ventas de COASERLOS Cía. Ltda.
ESTRATEGIAS:	Implementación de la planificación estratégica, dar a conocer a todo el personal la misión y visión de la empresa, así como también los objetivos para el cumplimiento de los mismos. Asumir nuevas habilidades para enfrentar los cambios, creación del departamento de Ventas y Marketing.
POLÍTICA:	Mejorar la estructura organizacional de la compañía para la implementación y desarrollo de la planificación estratégica. Establecer las funciones del nuevo departamento para el cumplimiento de objetivos.
ACTIVIDADES:	* Diseño e implementación de la nueva estructura organizacional. * Modificar el manual de funciones y difundirlo dentro de la organización. * Establecer las responsabilidades y funciones del departamento.
RESPONSABLES:	Presidencia, Gerencia y Asistente administrativo
TIEMPO:	Diciembre del 2016

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

Tabla 65. Plan operativo Rentabilidad

OBJETIVO:	Incrementar las ventas de la empresa en un 10% anual.
ESTRATEGIAS:	<p>Promocionar a la empresa por medio de publicaciones escritas, en redes de comunicación.</p> <p>Diversificación concéntrica de los servicios que ofrece la empresa.</p> <p>Ampliar sucursales TIPO BODEGA para captar más clientes.</p>
POLÍTICA:	<p>Dos veces al año se realizaran publicaciones en la prensa escrita para tener mayor cobertura de la información.</p> <p>Realizar un estudio de mercado para reconocer las necesidades actuales de la clientela.</p>
ACTIVIDADES:	<p>* Obtener cotizaciones de diferentes medios publicitarios.</p> <p>* Realizar un plan de investigación de mercado.</p> <p>* Buscar diversas opciones de arrendamiento para ampliar las sucursales.</p>
RESPONSABLES:	Presidencia, Gerencia y Asistente administrativo
TIEMPO:	Enero a Junio del 2017

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

Tabla 66. Plan operativo Rentabilidad

OBJETIVO:	Obtener balances financieros trimestralmente para establecer planes de acción y autoevaluar a la compañía.
ESTRATEGIAS:	Realizar evaluaciones continuas del manejo financiero de la empresa, con el fin de medir su liquidez.
POLÍTICA:	La directiva de la compañía en conjunto con el área contable valoraran los resultados de los balances con el fin de aplicar acciones correctivas.
ACTIVIDADES:	<p>* El seguimiento de este objetivo estara a cargo del asistente contable.</p> <p>* La primera reunión y evaluación financiera se realizara en Diciembre del 2016.</p> <p>* Tanto la directiva como el área contable se capacitaran en el manejo de software que usa la empresa.</p>
RESPONSABLES:	Directiva, Jefe de contabilidad y Asistente contable.
TIEMPO:	Empieza en Noviembre del 2016, se la realiza mensualmente.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

Tabla 67. Plan operativo Rentabilidad

OBJETIVO:	Establecer políticas de cobro para todos sus clientes de máximo 30 días.
ESTRATEGIAS:	Mejorar el poder de negociación de cobranza de la compañía.
POLÍTICA:	Informar las políticas de cobro de la compañía que se adjuntaran en las cotizaciones, y en el caso de ser cliente potencial de la empresa recordarselo vía e-mail mensualmente.
ACTIVIDADES:	* Seguimiento de la cartera de clientes de la organización * Desarrollo de un informe de políticas de cobros para enviársela a los clientes.
RESPONSABLES:	Asistente contable.
TIEMPO:	Empieza en Noviembre del 2016 , se la realiza mensualmente.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

Tabla 68. Plan operativo Comercial

OBJETIVO:	Creación de una campaña publicitaria en redes sociales. Promocionar los productos a los potenciales clientes.
ESTRATEGIAS:	Diseñar una nueva campaña publicitaria de bajo costo y que impacte en el mercado.
POLÍTICA:	Actualización constante de la información de la página web y las redes sociales de la compañía.
ACTIVIDADES:	* Continuamente se comunicara del portafolio de servicios que ofrece la compañía mediante las redes sociales. * Renovación y mantenimiento constante de la página web de la empresa. * Búsqueda de medios publicitarios rentables.
RESPONSABLES:	Gerencia y Asistente administrativo
TIEMPO:	Para finales de Octubre del 2016 estaría actualizada la página web de la empresa e implantado el manejo de redes sociales

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

Tabla 69. Plan operativo Comercial

OBJETIVO:	Establecer precios estándares por productos y servicios con tecnología de punta. Zonificar mercados potenciales
ESTRATEGIAS:	Adquirir nueva tecnología que diferencie a otras compañías de seguridad. Dar mayor enfoque en los servicios de monitoreo, cámaras y alarmas.
POLÍTICA:	Buscar expansión en el segmento de cámaras y alarmas.
ACTIVIDADES:	* Realizar un estudio de mercado para reconocer las necesidades actuales de los clientes. * Obtener cotizaciones de diferentes proveedores de herramientas tecnológicas
RESPONSABLES:	Gerencia y Asistente administrativo.
TIEMPO:	Enero a Marzo del 2017

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

6.1.2. Financiamiento del plan operativo

Se debe recalcar que no todas las estrategias propuestas necesitan de un financiamiento para poder lograrlas, a continuación se detallan los rubros de las siguientes estrategias:

Tabla 70. Estrategia Administrativa - Fortalecer los servicios de COASERLOS Cía. Ltda. mediante la acreditación de calidad ISO 9001

Unidad	Tiempo	Concepto	Valor Unitario	% representativo
Única vez	6 meses	Sueldo consultor externo	\$ 2.500	41%
Anual	36 meses	Certificación	\$ 3.600	59%
		TOTAL	\$ 6.100	100%

Detalle de pago

Año	Valor	Concepto
2016	\$ 2.500	sueldo consultor
2017	\$ 1.200	certificación
2018	\$ 1.200	certificación
2019	\$ 1.200	certificación

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

La implementación de la norma ISO 9001 será realizada por un consultor externo, al cual se le remunerará por 6 meses el valor correspondiente y a su vez la certificación debe actualizarse y realizarse una vez al año.

Tabla 71. Estrategia Administrativa - Asumir nuevas habilidades para enfrentar los cambios, creación del departamento de Ventas y Marketing.

Unidad	Tiempo	Concepto	Valor Unitario	Valor Total	% representativo
Anual	12 meses	Sueldo Director Comercial	\$ 700	\$ 8.400	89%
Única vez	12 meses	Suministros y equipos de oficina	\$ 1.000	\$ 1.000	11%
TOTAL			\$ 1.700	\$ 9.400	100%

Detalle de pago

Año	Valor	Concepto
2016	\$ 1.700	sueldo director comercial + suministros
2017	\$ 7.700	sueldo
2018	\$ 8.400	sueldo
2019	\$ 8.400	sueldo
2020	\$ 8.400	sueldo

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

Para la creación del departamento de Ventas y Marketing se necesita la contratación de un Director Comercial al cual se le estableció su sueldo referente a la capacidad financiera de la organización.

Tabla 72. Estrategia Comercial - Diseñar una nueva campaña publicitaria de bajo costo y que impacte en el mercado.

Unidad	Tiempo	Concepto	Valor Unitario	Valor Total	% representativo
Anual	12 meses	Actualización página web	\$ 200	\$ 200	22%
Anual	12 meses	Manejo de redes sociales e imagen corporativa	\$ 60	\$ 720	78%
TOTAL			\$ 260	\$ 920	100%

Detalle de pago

Año	Valor	Concepto
2016	\$ 920	actualización pág web
2017	\$ 920	actualización pág web
2018	\$ 920	actualización pág web
2019	\$ 920	actualización pág web
2020	\$ 920	actualización pág web

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

Para la campaña publicitaria cabe recalcar que la compañía ya posee página web, la cual se encuentra en proceso de actualización y a su vez se contara con la misma persona externa para el manejo de la información en redes sociales.

Tabla 73. Estrategia de Rentabilidad - Promocionar a la empresa por medio de publicaciones escritas, en redes de comunicación.

Unidad	Tiempo	Concepto	Valor Unitario	Valor Total
Semestral	Cada 6 meses	450.000 Impresiones "EL UNIVERSO"	\$ 900	\$ 1.800
TOTAL			\$ 900	\$ 1.800

Detalle de pago

Año	Valor	Concepto
2017	\$ 1.800	publicaciones escritas

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

Se promocionara a la compañía mediante publicaciones escritas, donde se pudo cotizar 450.000 unidades impresas en el “El Universo” por un valor aceptable.

Tabla 74. Estrategia de Rentabilidad - Ampliar sucursales TIPO BODEGA para captar más clientes.

Unidad	Tiempo	Concepto	Valor Unitario	Valor Total	% representativo
1	12 meses	Arriendo sucursal	\$ 600	\$ 7.200	35%
Anual	12 meses	Sueldo supervisor	\$ 580	\$ 6.960	34%
Anual	12 meses	Sueldo centralista	\$ 450	\$ 5.400	26%
Única vez	12 meses	Suministros y equipos de oficina	\$ 1.000	\$ 1.000	5%
TOTAL			\$ 2.630	\$ 20.560	100%

Detalle de pago

Año	Valor	Concepto
2017	\$ 20.560	sucursal + suministros + sueldos

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

Estos son puntos de reacción que permitirán ampliar la participación de la compañía en el mercado, se empezara como objeto de estudio con la apertura de 1 de estos puntos dentro de la ciudad de Quito.

Para poder desarrollar y expandir las operaciones comerciales de COASERLOS Cía. Ltda. se estima la cantidad de \$38.780 para la ejecución de las estrategias señaladas, como se lo indica en el siguiente cuadro:

Tabla 75. Costo estrategias

ESTRATEGIA	VALOR
Fortalecer los servicios de COASERLOS Cía. Ltda. mediante la acreditación de calidad ISO	\$ 6.100
Asumir nuevas habilidades para enfrentar los cambios, creación del departamento de Ventas y Marketing.	\$ 9.400
Diseñar una nueva campaña publicitaria de bajo costo y que impacte en el mercado.	\$ 920
Promocionar a la empresa por medio de publicaciones escritas, en redes de comunicación.	\$ 1.800
Ampliar sucursales TIPO BODEGA para captar más clientes.	\$ 20.560
VALOR TOTAL	\$ 38.780

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

Hay que reconocer que la implementación de las estrategias señaladas estima un valor accesible y se espera poder actuar de la manera más apropiada para aprovechar al máximo todas las oportunidades para desarrollar y expandir a la compañía.

6.2. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

De los estados financieros de la organización, se utilizaran y proyectaran los dos que se consideran los más importantes.

6.2.1. Balance General proyectado

Este estado financiero permite a COASERLOS Cía. Ltda. reconocer la información necesaria para desarrollarse de una mejor forma y proyectarse a futuro.

Tabla 76. Balance General Proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
COASERLOS CIA. LTDA						
AÑOS	2015	2016	2017	2018	2019	2020
% crecimiento estimado	-	10%	10%	20%	20%	20%
ACTIVO						
Activo Corriente						
Caja / Bancos	9.745,99	10.720,59	11.792,65	14.151,18	16.981,41	20.377,70
Cuentas y documentos x C	194.879,70	214.367,67	235.804,44	282.965,32	339.558,39	407.470,07
Impuesto a la renta	33.855,47	37.241,02	40.965,12	49.158,14	58.989,77	70.787,73
Total Activo Corriente	238.481,16	262.329,28	288.562,20	346.274,64	415.529,57	498.635,49
Activo No Corriente						
Muebles y enseres	15.256,00	16.781,60	18.459,76	22.151,71	26.582,05	31.898,47
Equipo de computación	5.102,83	5.613,11	6.174,42	7.409,31	8.891,17	10.669,41
Vehículos	1.146,58	1.261,24	1.387,36	1.664,83	1.997,80	2.397,36
Otros	37.383,56	41.121,92	45.234,11	54.280,93	65.137,11	78.164,54
(-) Depreciación acumulada	(35.309,92)	(38.840,91)	(42.725,00)	(51.270,00)	(61.524,00)	(73.828,81)
Total Activo No Corriente	23.579,05	25.936,96	28.530,65	34.236,78	41.084,14	49.300,96
TOTAL ACTIVO	262.060,21	288.266,23	317.092,85	380.511,42	456.613,71	547.936,45
PASIVO						
Pasivo Corriente						
Cuentas y documentos x P	17.272,58	18.999,84	20.899,82	25.079,79	30.095,74	36.114,89
Participación trabajadores x P	3.777,26	4.154,99	4.570,48	5.484,58	6.581,50	7.897,80
Obligaciones con el IESS	20.731,40	22.804,54	25.084,99	30.101,99	36.122,39	43.346,87
Beneficios empleados	181.441,19	199.585,31	219.543,84	263.452,61	316.143,13	379.371,76
Otros	6.275,69	6.903,26	7.593,58	9.112,30	10.934,76	13.121,71
Total Pasivo Corriente	229.498,12	252.447,93	277.692,73	333.231,27	399.877,52	479.853,03
Pasivo No Corriente						
Total Pasivo No corriente	-	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO	229.498,12	252.447,93	277.692,73	333.231,27	399.877,52	479.853,03
PATRIMONIO						
Capital suscrito	10.000,00	11.000,00	12.100,00	14.520,00	17.424,00	20.908,80
Reserva Legal	1.157,59	1.273,35	1.400,68	1.680,82	2.016,98	2.420,38
Utilidad del periodo	21.404,50	23.544,95	25.899,45	31.079,33	37.295,20	44.754,24
TOTAL PATRIMONIO	32.562,09	35.818,30	39.400,13	47.280,15	56.736,19	68.083,42
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	262.060,21	288.266,23	317.092,85	380.511,42	456.613,71	547.936,45

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

6.2.2. Estado de Resultados proyectado

Este estado financiero informa detalladamente y de forma ordenada las utilidades o pérdidas de la organización.

Tabla 77. Estado de Resultados sin estrategias

ESTADO DE RESULTADOS						
COASERLOS CIA. LTDA.						
AÑOS	2015	2016	2017	2018	2019	2020
% crecimiento estimado	-	10%	10%	10%	10%	10%
Ventas	1.205.314,49	1.325.845,94	1.458.430,53	1.604.273,59	1.764.700,94	1.941.171,04
(-) Costo de ventas	1.084.685,56	1.193.154,12	1.312.469,53	1.443.716,48	1.588.088,13	1.746.896,94
= UTILIDAD BRUTA	120.628,93	132.691,82	145.961,01	160.557,11	176.612,82	194.274,10
(-) G. Ventas	39.807,44	43.788,18	48.167,00	52.983,70	58.282,07	64.110,28
(-) G. Administrativos	45.794,55	50.374,01	55.411,41	60.952,55	67.047,80	73.752,58
(-) G. Financieros	7.958,35	8.754,19	9.629,60	10.592,56	11.651,82	12.817,00
= UTILIDAD OPERACIONAL	27.068,59	29.775,45	32.752,99	36.028,29	39.631,12	43.594,23
(-) 15% Participación Trabajadores	3.777,26	4.154,99	4.570,48	5.027,53	5.530,29	6.083,32
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	23.291,33	25.620,46	28.182,51	31.000,76	34.100,84	37.510,92
(-) 22% Impuesto a la Renta	5.124,09	5.636,50	6.200,15	6.820,17	7.502,18	8.252,40
= UTILIDAD NETA	18.167,24	19.983,96	21.982,36	24.180,59	26.598,65	29.258,52

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

Tabla 78. Estado de Resultados con estrategias

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTO						
COASERLOS CIA. LTDA.						
AÑOS	2015	2016	2017	2018	2019	2020
% crecimiento estimado	-	10%	10%	20%	20%	20%
Ventas	1.205.314,49	1.325.845,94	1.458.430,53	1.750.116,64	2.100.139,97	2.520.167,96
(-) Costo de ventas	1.084.685,56	1.193.154,12	1.312.469,53	1.574.963,43	1.889.956,12	2.267.947,34
= UTILIDAD BRUTA	120.628,93	132.691,82	145.961,01	175.153,21	210.183,85	252.220,62
(-) G. Ventas	39.807,44	43.788,18	48.167,00	57.800,40	69.360,48	83.232,58
(-) G. Ventas Plan estrategico	-	2.620,00	10.420,00	9.320,00	9.320,00	9.320,00
(-) G. Administrativos	45.794,55	50.374,01	55.411,41	66.493,69	79.792,42	95.750,91
(-) G. Administrativo Plan estrategico	-	2.500,00	13.792,00	1.200,00	1.200,00	1.200,00
(-) G. Financieros	7.958,35	8.754,19	9.629,60	11.555,52	13.866,63	16.639,95
= UTILIDAD OPERACIONAL	27.068,59	24.655,45	8.540,99	28.783,59	36.644,31	46.077,17
(-) 15% Participación Trabajadores	3.777,26	4.154,99	4.570,48	5.484,58	6.581,50	7.897,80
= UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	23.291,33	20.500,46	3.970,51	23.299,01	30.062,81	38.179,38
(-) 22% Impuesto a la Renta	5.124,09	5.636,50	6.200,15	7.440,18	8.928,22	10.713,86
= UTILIDAD NETA	18.167,24	14.863,96	(2.229,64)	15.858,83	21.134,59	27.465,51

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

Se concluye que la implementación de las estrategias afecta el estado de resultados, donde para el 2017 se obtendría una perdida debido a los gastos que se recomienda realice la compañía y en efecto vuelve a obtener ganancias a futuro.

6.2.3. Flujo de caja proyectado

El flujo de caja o también conocido como flujo de efectivo es un estado financiero que se determina tanto por las entradas como por salidas del efectivo representadas en un periodo de tiempo.

Tabla 79. Flujo de caja sin estrategias

FLUJO DE CAJA COASERLOS Cía. Ltda. sin estrategias						
Año	2015	2016	2017	2018	2019	2020
% crecimiento estimado	-	10%	10%	10%	10%	10%
Ventas	1.205.314,49	1.325.845,94	1.458.430,53	1.604.273,59	1.764.700,94	1.941.171,04
- Costo ventas	1.084.685,56	1.193.154,12	1.312.469,53	1.443.716,48	1.588.088,13	1.746.896,94
- Gastos generales	98.684,43	108.552,88	119.408,16	131.348,98	144.483,88	158.932,27
Utilidad Operacional	21.944,50	24.138,95	26.552,84	29.208,13	32.128,94	35.341,83
+ Depreciaciones	35.309,92	38.840,91	42.725,00	46.997,50	51.697,25	56.866,98
+ Amortizaciones	-	-	-	-	-	-
- Inv. Activos fijos	-	-	-	-	-	-
- Inv. NOF	-	-	-	-	-	-
Flujo de caja libre	57.254,42	62.979,86	69.277,85	76.205,63	83.826,19	92.208,81

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

Tabla 80. Flujo de caja con estrategias

FLUJO DE CAJA COASERLOS Cía. Ltda. con estrategias						
Año	2015	2016	2017	2018	2019	2020
% crecimiento estimado	-	10%	10%	20%	20%	20%
Ventas	1.205.314,49	1.325.845,94	1.458.430,53	1.750.116,64	2.100.139,97	2.520.167,96
- Costo ventas	1.084.685,56	1.193.154,12	1.312.469,53	1.574.963,43	1.889.956,12	2.267.947,34
- Gastos generales	98.684,43	113.672,88	143.620,16	153.809,80	182.467,76	216.857,31
Utilidad Operacional	21.944,50	19.018,95	2.340,84	21.343,41	27.716,09	35.363,31
+ Depreciaciones	35.309,92	38.840,91	42.725,00	51.270,00	61.524,00	73.828,81
+ Amortizaciones	-	-	-	-	-	-
- Inv. Activos fijos	-	-	-	-	-	-
- Inv. NOF	-	-	-	-	-	-
Flujo de caja libre	57.254,42	57.859,86	45.065,85	72.613,41	89.240,10	109.192,12

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

6.2.4. VAN y TIR

Tanto el Valor actual neto (VAN) como la Tasa interna de retorno (TIR) son parámetros usados para calcular la viabilidad de un proyecto.

Tabla 81. Calculo de VAN y TIR

Años	Flujo actualizado
0	(262.060,21)
1	57.254,42
2	57.859,86
3	45.065,85
4	72.613,41
5	89.240,10
6	109.192,12
VAN	\$ 38.309,08
TIR	14%

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

Se considera que el proyecto es rentable puesto que mediante la aplicación de fórmulas en Excel se obtiene un VAN positivo de \$38.309,08 con los flujos actualizados, mientras que el TIR del 14%, superior a la tasa de oportunidad indica que el proyecto es factible económicamente.

6.4.5. ANALISIS FINANCIERO

Tabla 82. Análisis Financiero

Variables de evaluación	Sin plan estratégico	Con plan estratégico
VAN	\$ 50.236,76	\$ 38.309,21
TIR	16%	14%

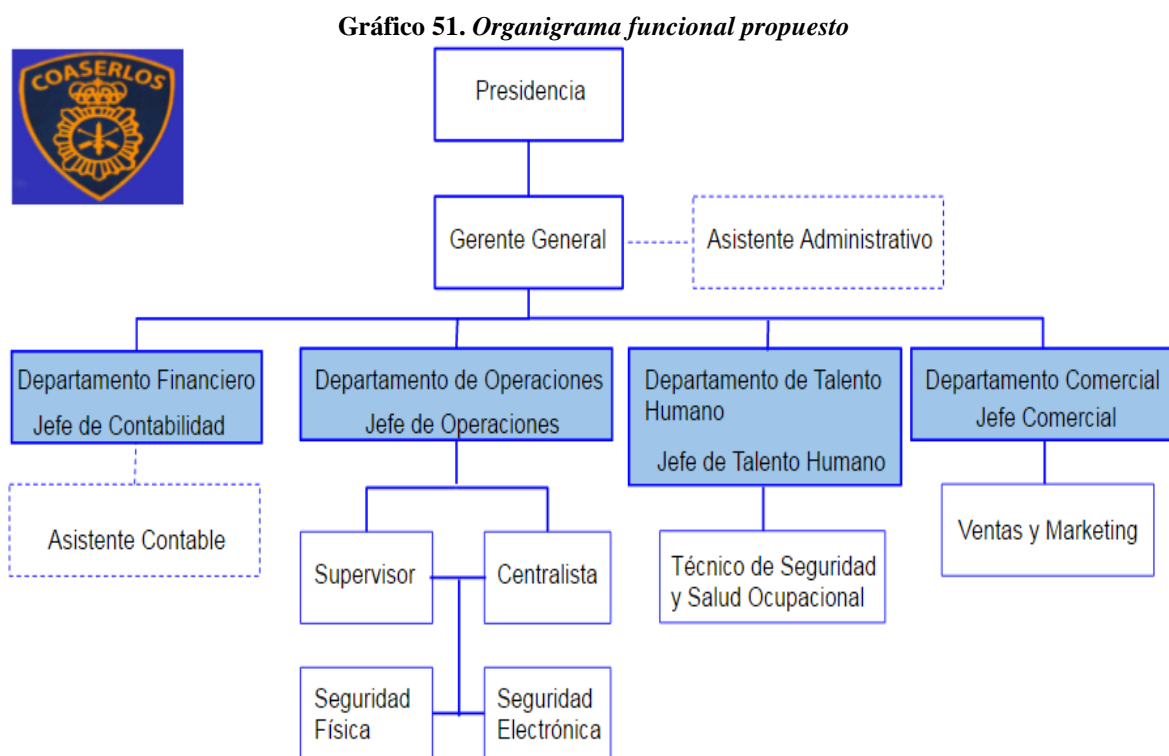
Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Fernando Morales

El Van y la TIR permiten determinar si el proyecto cumple con el objetivo de aumentar las actividades comerciales de la compañía, una vez estudiado y analizado el proyecto se concluye que el mismo si es una herramienta importante para incrementar los ingresos.

Cabe recalcar que el valor del VAN y la TIR “con plan estratégico” es menor a la no aplicación del plan debido a que dentro del este se incurren a mayores gastos, sin embargo, los datos entregados son positivos por lo que se recomienda la implantación del plan.

6.3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL PROPUESTA



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

Se observa en esta propuesta de organigrama un nuevo ajuste en cuanto a la creación de departamentos y ubicación de los puestos y pasos a seguir, pero prioritariamente COASERLOS Cía. Ltda. deberá incluir el Departamento Comercial en la estructura organizacional para poder fortalecer y expandir las operaciones comerciales de la compañía.

6.3.1. Descripción de funciones de la estructura organizacional

En el capítulo II se explican específicamente mediante el manual de funciones de COASERLOS Cía. Ltda. los objetivos y las funciones de las distintas áreas de la organización concorde a su estructura organizacional, mediante la aplicación de nuevos objetivos y el estudio de diversas estrategias, se recomienda tomar en cuenta la participación del área de gestión comercial o también llamada área o departamento de ventas y marketing.

A continuación se explica el Departamento comercial y las funciones del Director Comercial:

El Departamento Comercial es el encargado de llevar a cabo la relación de intercambio entre la compañía y el cliente, buscando la maximización de valor para el consumidor y la satisfacción del mismo, logrando incrementar la participación dentro del mercado y elevar la rentabilidad de la empresa. El director comercial se encargara de planificar, organizar, dirigir, ejecutar y controlar las operaciones comerciales de la compañía.

Sus principales funciones son:

- Planificar, direccionar, organizar y controlar todos los procesos comerciales de la compañía.
- Revisión y aprobación de informes sobre las ventas realizadas y próximas a realizarse.
- Estudios de mercado para poder segmentar los servicios y aprovechar la implementación del marketing.
- Reconocimiento de las necesidades del mercado
- Representar legalmente a la empresa en términos de comercialización y ventas.
- Cierre de contratos con clientes y futuros clientes.
- Interrelación y coordinación permanente con áreas de Contabilidad, Recursos Humanos y con la Gerencia.
- Cumplir con las obligaciones y responsabilidades propias del sistema de gestión de calidad.

Conocimientos del cargo:

- Conocimiento de marketing y ventas.
- Conocimiento en negociación.
- Conocimiento sobre estudios de mercado.
- Conocimiento y manejo de programas informáticos.
- Conocimiento de la ley de vigilancia y seguridad privada y su reglamento.

6.4. CONTROL ESTRATÉGICO

6.4.1. Evaluación de estrategias

La evaluación de las diversas estrategias corresponde a una forma de controlar el avance e implementación de las estrategias seleccionadas y a esto se propone el siguiente cronograma de actividades:

Tabla 83. Cronograma de implementación de estrategias

ESTRATEGIA	Octubre 2016	Noviembre 2016	Diciembre 2016	Enero 2017
Diseñar una nueva campaña publicitaria de bajo costo y que impacte en el mercado.				
Realizar evaluaciones continuas del manejo financiero de la empresa, con el fin de medir su liquidez.				
Mejorar el poder de negociación de cobranza de la compañía.				
Implementación de presupuestos en todas las áreas para poder controlar los recursos de la compañía.				
Implementación de la planificación estratégica, dar a conocer a todo el personal la misión y visión de la empresa, así como también los objetivos para el cumplimiento de los mismos.				
Asumir nuevas habilidades para enfrentar los cambios, creación del departamento de Ventas y Marketing.				
Adquirir nueva tecnología que diferencie a otras compañías de seguridad.				
Dar mayor enfoque en los servicios de monitoreo, cámaras y alarmas.				
Fortalecer los servicios de COASERLOS Cía. Ltda. mediante la acreditación de calidad ISO 9001				
Promocionar a la empresa por medio de publicaciones escritas, en redes de comunicación.				
Diversificación concéntrica de los servicios que ofrece la empresa.				
Ampliar sucursales TIPO BODEGA para captar más clientes.				

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Fernando Morales

6.4.2. Cumplimiento de objetivos

La investigación sirvió de gran ayuda para el establecimiento de objetivos y estrategias que permitirán a COASERLOS Cía. Ltda., desarrollar y expandir sus operaciones comerciales, sin embargo existen diversos objetivos que ya se han puesto en marcha:

- Creación del departamento de Marketing y Ventas de COASERLOS Cía. Ltda: Se dio la apertura al Departamento Comercial, adjudicando una oficina con sus enseres y herramientas de trabajo, el Asistente Administrativo es quien se hará cargo del departamento por el momento.
- Creación de una campaña publicitaria en redes sociales: La página web de la compañía está en mantenimiento y el Asistente Administrativo está tomando uso de las redes sociales para la difusión y publicidad de la empresa.
- Obtener balances financieros trimestralmente para establecer planes de acción y autoevaluar a la compañía: El jefe de contabilidad es el encargado de recopilar toda la información, y se estima que se empezaran a tomar acciones referentes a los balances desde Noviembre del 2016.
- Establecer políticas de cobro para todos sus clientes de máximo 30 días: Actualmente se están realizando informes sobre las políticas de cobro que posee la compañía, se empezará por adjuntar a las facturas mensuales de nuestros clientes actuales, y desde Noviembre del 2016 se empieza a recordárselos vía e-mail, así como para los clientes nuevos se adjuntaran en las cotizaciones.

CAPITULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. CONCLUSIONES

- COASERLOS Cía. Ltda. cursa por su 12vo año brindando servicios de seguridad y vigilancia privada dentro del DMQ, sin embargo no se encuentra posicionada en el mercado. Lo que abre paso a la realización de esta investigación ya que contribuirá con objetivos y estrategias como una guía para el desarrollo de sus operaciones comerciales.
- La implementación de la norma de calidad internacional ISO 9001 debe realizarse puesto que en el mercado existen una variedad de empresas formales e informales que van a la par con COASERLOS Cía. Ltda. y este sería un factor diferenciador de gran importancia.
- Se considera que la ventaja que poseen los competidores actuales en el mercado de seguridad es por la falta de publicidad de la empresa y por la ausencia de un Departamento Comercial. Actualmente existen diversas herramientas publicitarias que permiten llegar a más consumidores y de manera más rápida y se espera que la modificación de la estructura organizacional aporte positivamente al desarrollo de la compañía.
- Uno de los factores más importantes que afecta al desarrollo de la compañía es la alta tasa de recuperación de crédito por lo que se deberá establecer de políticas de cobro para todos sus clientes de máximo 30 días.

A los clientes actuales se les hará llegar vía e-mail, mientras que a futuros clientes se les informara en las cotizaciones correspondientes.

- Se deberá realizar un seguimiento y control del plan estratégico propuesto para observar su desarrollo en la compañía, con el fin de medir los Estados Financieros constantemente y poder cubrir el objetivo establecido de incrementar el 10% de los ingresos anualmente.
- La evaluación financiera del plan estratégico propuesto es viable según el estudio, donde el Valor actual neto (VAN) es positivo con \$38.309,21 a favor y una Tasa interna de retorno (TIR) del 14% superior a la tasa de oportunidad fijada, demostrando que la ejecución del plan estratégico es viable para la expansión y desarrollo de las operaciones comerciales de COASERLOS Cía. Ltda.
- La aplicación de una planificación estratégica es fundamental para el desarrollo de estrategias de negocios que permitan expandir y desarrollar las operaciones comerciales de la empresa.

7.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a COASERLOS Cía. Ltda. la implementación de la planificación estratégica que permitirá tener una visión más amplia del giro del negocio en el que se encuentra, así como de su estructura organizacional.

- Se recomienda que la administración de COASERLOS Cía. Ltda. trabaje en conjunto con el área contable de la compañía para poder obtener balances financieros trimestrales que permitan autoevaluar la compañía y optar por planes de acción viables con el fin de medir la liquidez anual.
- Con la apertura del departamento comercial, se pretende promocionar el producto-servicio a los clientes potenciales por lo que se recomienda una constante actualización de la página web de la compañía y la creación de una campaña publicitaria en redes sociales.
- Mediante el estudio realizado se recomienda a la empresa dar un mayor enfoque en los servicios de monitoreo (cámaras y alarmas) puesto que con el pasar de los años el crecimiento tecnológico ha tenido un gran impacto y es el principal sustituto del capital humano.
- Para que COASERLOS Cía. Ltda. pueda desarrollar y expandir sus operaciones se recomienda la aplicación de sucursales “tipo bodega” con el fin de contar con estos puntos de acción en diversas zonas del DMQ, generando más confianza hacia nuestros clientes.

BIBLIOGRAFÍA

Al Ries; Jack Trout . (1992). *Posicionamiento: El concepto que ha revolucionado la comunicación publicitaria y la mercadotecnia.* . Atizapán de Zaragoza: McGRAW-HILL.

ANESI. (2016). *Asociación Nacional de Empresas de Seguridad Integral*. Obtenido de <http://www.anesi-ec.com/sociospichincha.html>

Asamblea Constituyente República del Ecuador. (30 de Abril de 2008). *Mandato No. 8*. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/Mandato-Constituyente-No.-8.pdf>

Asamblea Nacional. (2008). *Ley de Vigilancia y Seguridad Privada*. Obtenido de <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/LEY%20DE%20VIGILANCIA%20Y%20SEGURIDAD%20PRIVADA.pdf>

Asociación de Bancos Privados del Ecuador. (3 de Mayo de 2016). *Boletín Macroeconómico Mensual* . Obtenido de http://www.asobancos.org.ec/inf_macro/MacroMar-2016.pdf

Banco Central del Ecuador . (12 de Mayo de 2016). *Contenido BCE*. Obtenido de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais

Banco Central del Ecuador. (15 de Noviembre de 2011). *Supuestos Macroeconómicos 2012-2015*. Obtenido de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/Supuestos%20Macro2012-2015.pdf>

Banco Central del Ecuador. (Enero de 2014). *Estadísticas Macroeconómicas*. Obtenido de <http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro012014.pdf>

Banco Central del Ecuador. (13 de Mayo de 2016). *Contenido BCE*. Obtenido de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa

- Banco Central del Ecuador. (13 de Mayo de 2016). *Contenido BCE*. Obtenido de http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva
- Cámara de Comercio de Quito . (17 de Julio de 2008). *Reglamento a la Ley de vigilancia y seguridad privada*. Obtenido de http://psm.du.edu/media/documents/national_regulations/countries/americas/ecuador/ecuador_decreto_no1181_2008_regulations_for_private_security.pdf
- CASEPEC. (2016). *Cámara de la Seguridad Privada del Ecuador*. Obtenido de http://casepec.ec/resultados-de-busqueda/?slg=post&mdf_cat=47&page_mdf=YTo1OntzOjE4OiJmaWx0ZXJfcG9zdF9ibG9ja3MiO2E6Mjp7aTowO3M6NDoiMTI2NSI7aToxO3M6NDoiMTA0MiI7fXM6MjY6ImZpbHRlc9wb3N0X2JsbnRc190b2dnbGVzIjthOjI6e2k6MDtzOjE6IjAiO2k6MTtzOjE6IjEiO3IzOjIwOiJt
- Censo Nacional Económico. (2010). *Base de datos de los resultados del Censo Nacional Económico*. Obtenido de <http://redatam.inec.gob.ec/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CENEC&MAIN=WebServerMain.inl>
- Charles W. L. Hill; Gareth R. Jones. (1996). *Administración Estratégica*. Santafé de Bogotá: Mc Graw Hill.
- Coaserlos Cía. Ltda. (2015). Quito.
- Coaserlos Cía. Ltda. (2015). *Manual de Funciones*. Quito.
- Coaserlos Cía. Ltda. (s.f.). *Coaserlos*. Obtenido de <http://www.coaserlos.net/nosotros>
- Corporación de Estudios y Publicaciones. (2008). *Ley de Vigilancia y Seguridad Privada*. Quito: Legislación Codificada.
- Corporación de Estudios y Publicaciones. (2008). *Reglamento a la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada*. Quito: Legislación Codificada .
- Coserlos Cía. Ltda. (2015). *Reglamento Interno de Trabajo Coaserlos Cía. Ltda.* . Quito.

- CreceNegocios. (4 de Julio de 2014). *Crece Negocios*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/las-estrategias-de-una-empresa/>
- CreceNegocios. (4 de Julio de 2014). *Crece Negocios*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/estrategias-competitivas/>
- CreceNegocios. (4 de Julio de 2014). *Crece Negocios*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/estrategias-genericas-de-michael-porter>
- El Diario. (4 de Junio de 2007). Gobierno prohíbe importación de armas. *El Diario*, págs. <http://www.eldiario.ec/noticias-manabi-ecuador/39054-gobierno-prohibe-importacion-de-armas/>.
- El Universo. (20 de Mayo de 2015). *El Universo*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2015/05/20/nota/4892016/46-poblacion-tiene-acceso-internet>
- Federación de Cámaras Provinciales de Turismo. (2016). *Comisión Sectorial No. 19 "Actividades tipo Servicios"*. Obtenido de <http://captur.travel/images/PDF/SALARIOSSECTORIALES2016Comision19SERVICIOS.pdf>
- Ferrer, I. J. (2010). *Metodología de la Investigación: Tipos de Muestreo*. Obtenido de <http://metodologia02.blogspot.com/p/tipos-de-muestreo.html>
- Fred R. David. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica*. Naucalpan de Juárez: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Fundamentosmarketing*. (s.f.). Obtenido de <https://mercadeodeservicios.wikispaces.com/file/view/Posicionamiento+de+Servicios.pdf>
- Geovana Vela Silva. (2010). *Diseño de un plan de marketing para la empresa de seguridad COASERLOS CÍA. LTDA. en la ciudad de quito*. Quito.
- Gutiérrez, D. K. (13 de Marzo de 2014). *Gestiopolis*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/analisis-de-la-administracion-estrategica/>

- INEC. (2010). *Ecuador en cifras* . Obtenido de Resultados del censo 2010 de la población y vivienda en el Ecuador: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/pichincha.pdf>
- INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- INEC. (2010). *Redatam: Base de datos de los resultados del Censo Nacional Económico*. Quito.
- INEC. (30 de Septiembre de 2012). *Ecuador en cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Poblacion_y_Demografia/Proyecciones_Poblacionales/metodologia.pdf
- INEC. (2013). *Anuario Estadístico 2013*. Obtenido de http://www.inec.gob.ec/archivos_temporales_descarga/AnuarioDESAE_2013.pdf
- INEC. (2013). *Tecnologías de la Información y Comunicaciones*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/Resultados_principales_140515.Tic.pdf
- INEC. (Junio de 2014). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo ENEMDU*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/Empleo_junio_2014/10Anios/201406_EnemduPresentacion_10años.pdf
- INEC. (Diciembre de 2015). *Ecuador en cifras*. Obtenido de Reporte de Economía Laboral: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Diciembre-2015/Informe%20de%20Economia%20Laboral%20dic-15%20\(13-01-16\).pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Diciembre-2015/Informe%20de%20Economia%20Laboral%20dic-15%20(13-01-16).pdf)
- INEC. (22 de 09 de 2015). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de INEC: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-nacional-economico/>
- INEC. (2015). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/la-institucion/>

- INEC. (Diciembre de 2015). *Reporte de Economía Laboral*. Obtenido de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Diciembre-2015/Informe%20de%20Economia%20Laboral%20dic-15%20\(13-01-16\).pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Diciembre-2015/Informe%20de%20Economia%20Laboral%20dic-15%20(13-01-16).pdf)
- INEC. (Marzo de 2016). *Ecuador en cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/POBREZA/2016/Marzo_2016/Presentacion_pobreza_0316.pdf
- INEC. (Enero de 2016). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2016/InflacionEnero2016/Reporte_inflacion_201601.pdf
- International Monetary Fund. (2016). *World economic outlook (International Monetary Fund)*. Joint Bank-Fund Library .
- Intituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2012). *Clasificación Nacional de Actividades Económicas CIIU REV. 4.0*.
- James Finch, R. E. . (1996). *Administración*. Pearson Educación.
- Job and talent. (27 de Junio de 2007). *JT blog consejos para buscar trabajo, ofertas de empleo y noticias de rrhh*. Obtenido de <http://blog.jobandtalent.com/el-manual-de-funciones-de-la-empresa/>
- Kevin Lane Keller. (2008). *Administración Estratégica de Marca Branding*. México: Pearson.
- Las 5 Fuerzas de Porter*. (s.f.). Obtenido de <http://www.5fuerzasdeporter.com/wp-content/uploads/2015/06/las-5-fuerzas-de-porter.jpg>
- Las 5 Fuerzas de Porter*. (s.f.). Obtenido de <http://www.5fuerzasdeporter.com/wp-content/uploads/2015/06/las-5-fuerzas-de-porter.jpg>
- Lovelock; Reynoso; D'Andrea; Huete; Wirtz. (2011). *Administracion de Servicios: Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios*. Naucalpan de Juárez : Pearson.

- Lucía Alexandra Martínez Fortis. (2015). *Examen de auditoría integral al área de talento humano de la compañía de asesoría y servicio logísticos de seguridad. “Coaserlos Cía. Ltda.” provincia de Pichincha, cantón quito, año 2013*. Quito.
- Mandato constituyente No.8. (6 de Mayo de 2008). *Defensoria Pública* . Obtenido de <http://biblioteca.defensoria.gob.ec/bitstream/37000/836/1/MANDATO%20CONSTITUYENTE%208%20ELIMINACION%20Y%20PROHIBICION%20DE%20tercerizacion.pdf>
- Méndez, C. E. (2011). *Metodología: Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales*. Limusa.
- Méndez, C. E. (2011). *Metogología: Diseño y Desarrollo del Proceso de Investigación con Énfasis en Ciencias Empresariales*. Limusa.
- Ministerio Coordinador de Seguridad. (15 de Septiembre de 2009). *Ley de Seguridad Pública y del Estado* . Obtenido de http://www.seguridad.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/07/01_LEY_DE_SEGURIDAD_PUBLICA_Y_DEL_ESTADO.pdf
- Ministerio Coordinador de Seguridad. (2014). *Plan Nacional de Seguridad Integral*. Obtenido de <http://190.214.44.206:82/repositorio/PNSI.pdf>
- Ministerio Coordinador de Seguridad. (s.f.). *Programa Nacional de Capacitación y Certificación de Guardias de Seguridad*. Obtenido de <http://www.seguridad.gob.ec/programa-nacional-de-capacitacion-y-certificacion-de-guardias-de-seguridad/>
- Ministerio de Inclusión Económica y Social . (17 de Mayo de 2016). *Ministerio de Inclusión Económica y Social* . Obtenido de <http://www.inclusion.gob.ec/politica-social/>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (20 de Septiembre de 2013). *Observatorio TIC*. Obtenido de file:///C:/Users/User/Downloads/E.1.1_Informe_Diagnostico_20_09_2013_vdf.pdf
- Ministerio del Interior. (2013). *Departamento de Control de Organizaciones de Seguridad Privada COSP*. Quito.

- Ministerio del Interior. (2013). *Departamento de Control de Organizaciones de Seguridad Privada COSP Permiso de Uniformes*. Quito.
- Ministerio del Interior. (2016). Obtenido de <http://www.ministeriointerior.gob.ec/permiso-de-operacion-anual-para-las-companias-de-seguridad-privada/>
- Ministerio del Interior. (s.f.). *Centros de capacitación aprobados por el MDI*. Obtenido de <http://www.ministeriointerior.gob.ec/wp-content/uploads/2012/10/Centros-Capacitaci%C3%B3n-aprobados-por-el-MDI-2-1.pdf>
- O. C. Ferrell, Geoffrey A. Hirt & Linda ferrell. (2009). *Business: A Changing World* . México D. F.: The McGraw-Hill Companies.
- Policia Nacional . (2008). *Reglamento a la Ley de Vigilancia y Seguridad Privada*. Obtenido de <http://www.policiaecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/03/2-REGLAMENTO-A-LA-LEY-DE-VIGILANCIA-Y-SEGURIDAD-PRIVADA.pdf>
- Porter, M. E. (2009). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. Piramide.
- Porter, M. E. (2009). *Estrategia Competitiva: Técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. Piramide.
- Secretaria Nacional de Planificación y Desarrollo. (25 de Febrero de 2014). *Ficha de Cifras Generales Catón Quito*. Obtenido de http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/Portal%20SNI%202014/FICHAS%20F/1701_QUITO_PICHINCHA.pdf
- Seleste Sánchez García. (25 de Febrero de 2014). *Gestiopolis* . Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/estrategias-empresariales-para-la-toma-de-decisiones/>
- Superintendencia de Compañías. (22 de Julio de 2003). *Ley de Vigilancia y Seguridad Privada*. Obtenido de <https://www.supercias.gov.ec/web/privado/marco%20legal/LEY%20DE%20VIGILANCIA%20Y%20SEGURIDAD%20PRIVADA.pdf>
- Superintendencias de Compañías del Ecuador. (8 de Junio de 2016). *Socios o accionistasw de la compañía*. Obtenido de file:///C:/Users/User/Downloads/socios_accionistas.pdf

ANEXOS

ANEXO 1: Modelo De encuesta

ENCUESTA PARA ESTUDIO DE MERCADO

Esta encuesta tiene fines únicamente académicos y su objetivo es el de determinar la demanda de una empresa de servicios de seguridad privada dentro del DMQ. Le agradecemos brindarnos un minuto de su tiempo respondiendo las siguientes preguntas:

1. ¿Recibe o ha recibido algún tipo de servicio de seguridad privada?

☐ Si

☐ No

2. ¿En qué lugar ha recibido servicios de seguridad privada?

☐ En su domicilio

☐ En el lugar de trabajo

☐ Otros (en eventos, en centros comerciales)

3. Si contesto en Domicilio, especifique el tipo de vivienda:

☐ Casa

☐ Conjunto habitacional

☐ Edificio

4. ¿Qué tipo de servicio de seguridad privada ha recibido?

☐ Física (guardias de seguridad)

☐ Electrónica (cámaras de seguridad y monitoreo continuo)

5. ¿Qué servicio de seguridad privada prefiere?

☐ 12 horas (Diurnas / Nocturnas)

☐ 24 horas

6. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por un servicio de **Seguridad Física** de 12 horas **Diurnas**?

500 – 700 dólares ☐ 700 – 900 dólares ☐

900 – 1200 dólares ☐ Desconoce ☐

7. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por un servicio de **Seguridad Física** de 12 horas **Nocturnas**?

700 – 900 dólares ☐ 900 – 1150 dólares ☐

1150 – 1400 dólares ☐ Desconoce ☐

8. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por un servicio de **Seguridad Física** de 24 horas?

1200 – 1500 dólares ☐ 1500 – 1800 dólares ☐

1800 – 2200 dólares ☐ Desconoce ☐

9. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por el monitoreo del equipo de **Cámaras**?

15 – 25 dólares ☐ 25 – 35 dólares ☐

35 – 45 dólares ☐ Otro:

10. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por el monitoreo del equipo de **Alarmas**?

15 – 20 dólares ☐ 20 – 25 dólares ☐
 25 – 30 dólares ☐ Otro:

11. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por la adquisición de **Cámaras** como servicio de **seguridad electrónica**?

1100 – 1400 dólares ☐ 1400 – 1700 dólares ☐
 1700 – 2000 dólares ☐ Desconoce ☐

12. ¿Cuál es el valor que estaría dispuesto a pagar por la adquisición de **Alarmas** como servicio de **seguridad electrónica**?

250 – 300 dólares ☐ 300 – 350 dólares ☐
 350 – 400 dólares ☐ Desconoce ☐

13. Califique la importancia de los siguientes aspectos para obtener un servicio de seguridad de excelencia, siendo: N/A = no aplica, 1 poca importancia y 5 mucha importancia.

Atención/Trato	N/A	1	2	3	4	5
Precio	N/A	1	2	3	4	5
Capacitación/ Equipamiento	N/A	1	2	3	4	5
Prestigio de la empresa	N/A	1	2	3	4	5
Guardias con Experiencia	N/A	1	2	3	4	5
Presentación del vigilante	N/A	1	2	3	4	5
Control de entrada/salida de personas	N/A	1	2	3	4	5

14. Mencione empresas de seguridad privada con las que se encuentra mayormente familiarizado

_____	_____
_____	_____

15. ¿Mediante qué medios de comunicación se ha informado de empresas de servicios de seguridad privada?

- | | |
|---|---|
| <input type="checkbox"/> Referencias Personales | <input type="checkbox"/> Redes sociales |
| <input type="checkbox"/> Radio / Tv | <input type="checkbox"/> Internet |
| <input type="checkbox"/> Volantes | <input type="checkbox"/> Otros: _____ |
| <input type="checkbox"/> Páginas amarillas | |

ANEXO 2: Información empresa de seguridad G4S.



ANEXO 3: Información empresa de seguridad TEVCO.



ANEXO 4: Información empresa de seguridad MAKROSECURITY.



ANEXO 4: Información empresa de seguridad LAAR SEGURIDAD.

